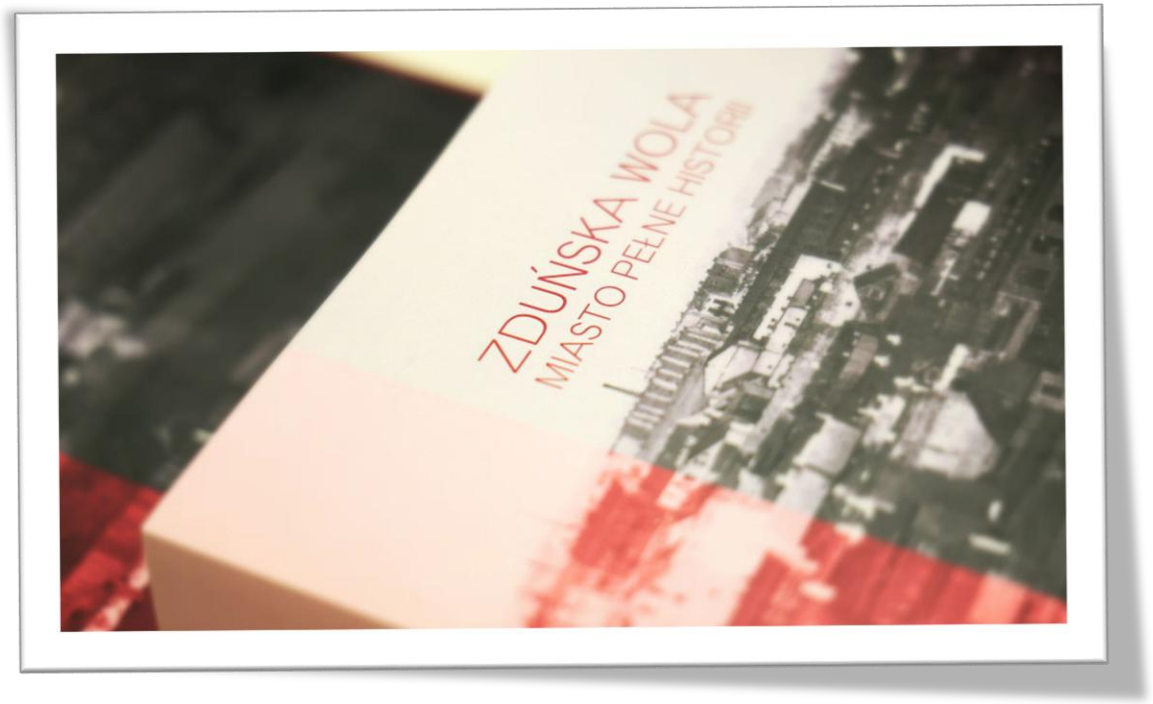
PROGRAM DZIAŁANIA ORAZ STRATEGIA ROZWOJU MUZEUM HISTORII MIASTA ZDUŃSKA WOLA
na lata 2026-2033

MUZEUM HISTORII MIASTA ZDUŃSKA WOLA

SŁUCHAMY, DOKUMENTUJEMY, OPOWIADAMY



Opracował: **Tomasz Krzysztof Polkowski**
Dyrektor Muzeum Historii Miasta Zduńskiej Woli

Zduńska Wola, kwiecień 2026 r.

SPIS TREŚCI

1. Wprowadzenie
1.1. Cel opracowania strategii
1.2. Podstawy prawne opracowania strategii
1.3. Metodologia opracowania strategii

2. Charakterystyka Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola
2.1. Rys historyczny instytucji
2.2. Misja i wizja muzeum
2.3. Zakres działalności w zakresie obranej strategii
2.4. Struktura organizacyjna
2.5. Zasoby kadrowe i kolekcje muzealne

3. Analiza potencjału i diagnoza instytucji
3.1. Analiza działalności muzeum
3.2. Analiza zasobów
3.3. Analiza odbiorców
3.4. Analiza SWOT

4. Analiza otoczenia zewnętrznego
4.1. Uwarunkowania społeczno-kulturowe
4.2. Uwarunkowania historyczne
4.3. Potencjał turystyczny regionu
4.4. Analiza konkurencji i współpracy

5. Cele strategiczne i operacyjne
5.1. Cele strategiczne
5.2. Działania strategiczne

6. Program rozwoju muzeum
6.1. Ochrona i rozwój zbiorów
6.2. Rozwój działalności wystawienniczej
6.3. Rozwój działalności edukacyjnej
6.4. Budowanie relacji ze społecznością lokalną
6.5. Rozwój turystyki historycznej i kulturowej
6.6. Cyfryzacja i promocja
6.7. Modernizacja obiektów
6.8. Współpraca instytucjonalna

7. Model finansowania strategii

8. Spodziewane rezultaty realizacji strategii
8.1. Rezultaty programowe i merytoryczne
8.2. Rezultaty społeczne i wizerunkowe

8.3. Rezultaty finansowe i infrastrukturalne
8.4. Rezultaty w obszarze współpracy i otoczenia
8.5. Rezultaty cyfryzacji i innowacji
8.6. Rezultaty długofalowe (strategiczne)

9. System monitorowania i ewaluacji strategii
9.1. Założenia systemu
9.2. Kluczowe wskaźniki efektywności (KWE) dla muzeum
9.3. Proces monitorowania strategii
9.4. Ewaluacja i aktualizacja strategii

10. Harmonogram realizacji strategii
11. Wskaźniki realizacji strategii
12. Podsumowanie

13. Załączniki
13.1. Tabele wskaźników KWE
13.2. Ryzyka finansowe i mechanizmy ograniczające
13.3. Orientacyjny budżet działań strategicznych

1. WPROWADZENIE

1.1. Cel opracowania strategii rozwoju

Biorąc pod uwagę pozyskaną w ostatnich latach wiedzę i doświadczenie w ramach rozwijania działalności Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola, a także mając na względzie sukcesy wynikające z wdrażania poprzednich strategii, obecna strategia jest w dużej części kontynuacją swych poprzedniczek implementowanych w placówce od 2012 roku, poszerzoną jednak o nowe elementy warunkujące dalszy dynamiczny rozwój placówki.

Podstawowe założenia poprzednich dwóch strategii oparte zostały o następujące elementy:

- Sprawność organizacyjna (rozwój instytucjonalny MHM).
- Skierowanie uwagi na klienta (stały rozwój oferty MHM w oparciu o dziedzictwo kulturowe i historyczne Zduńskiej Woli).
- Zasoby ludzkie (rozwój zasobów ludzkich).
- Zagadnienia finansowe (wzrost stopnia samofinansowania MHM).

Misją Muzeum realizowaną w latach 2012-2026 było budowanie tożsamości mieszkańców poprzez tworzenie platformy komunikacji społecznej oraz pełnienie przez muzeum funkcji lokalnego centrum aktywizacji społecznej. Strategie zakładały odejście od tradycyjnego modelu muzeum zamkniętego w swoich murach na rzecz aktywnej obecności w przestrzeni miejskiej oraz włączania mieszkańców w proces współtworzenia oferty. Mechanizm zmiany realizowany był w oparciu o:

Rozwój instytucjonalny – nowoczesne, otwarte i transparentne muzeum, którego celem było zwiększenie przejrzystości, sprawności organizacyjnej i profesjonalizacji zarządzania.

Stały rozwój oferty muzeum – obszar ten koncentrował się na rozwoju programów wystawienniczych, edukacyjnych i naukowych. Oferta oparta była na koncepcji „antropologii codzienności" – historii widzianej przez pryzmat doświadczeń zwykłych mieszkańców.

Rozwój zasobów ludzkich – czyli politykę zakładającą kluczową rolę pracowników jako najważniejszego kapitału instytucji. Celem było zbudowanie silnego, kompetentnego zespołu o rosnącym potencjale eksperckim.

Wzrost stopnia samofinansowania oparty przede wszystkim o intensyfikację pozyskiwania środków zewnętrznych (granty, sponsorzy) oraz poszukiwanie nowych źródeł finansowania działalności podstawowej z programów marszałka woj. łódzkiego, ministerstw w szczególności Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

W latach 2012-2026 odnotowano wzrost przychodów, dotacji celowych oraz środków pozyskanych z ministerstwa kultury i od darczyńców prywatnych – nowa strategia zakłada dalsze wzmacnianie tego trendu.

Zasięg oddziaływania poprzednich strategii zdefiniowany został na poziomie lokalnym, regionalnym i międzynarodowym, a harmonogram ich realizacji podzielony został na trzy zasadnicze etapy, obejmujące działania organizacyjne, systemowe, rozwój oferty i struktur oraz realizację projektów długoterminowych. Strategie stanowiły spójny i ambitny plan przekształcenia muzeum w nowoczesną, aktywną społecznie i profesjonalnie zarządzaną instytucję kultury, podkreślając znaczenie dialogu społecznego oraz budowania lokalnej tożsamości.

Nowa strategia zakłada kontynuację tych działań oraz dalszy rozwój dobrych praktyk wypracowanych przez placówkę.

Kontynuowane będą przede wszystkim kluczowe założenia strategiczne definiujące muzeum jako **instytucję transparentną i dostępną, potrafiącą prowadzić stały dialog z mieszkańcami oraz integrującą badania naukowe z edukacją i je popularyzujące**. Kontynuacji i dalszego rozwoju wymagać będzie nowoczesne zarządzanie oraz dalsza cyfryzacja. W nowej strategii dużą uwagę przyłożono także do kontynuacji tych działań, które budują wizerunek muzeum jako ośrodka opiniotwórczego i naukowego. Ważnym jest także stopniowe zwiększanie niezależności finansowej.

Strategia Rozwoju Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola na lata 2026-2033 stanowi dokument planistyczny określający kierunki działania instytucji w perspektywie długoterminowej. Dokument wyznacza **cele strategiczne, operacyjne** oraz **narzędzia ich realizacji**, uwzględniając uwarunkowania społeczne, kulturowe i finansowe.

Strategia ma na celu zwiększenie efektywności funkcjonowania muzeum, dalszy rozwój oferty programowej oraz wzmacnianie roli w życiu społecznym.

1.2 Podstawy prawne opracowania strategii

Strategia rozwoju Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola na lata 2026–2033 została opracowana w oparciu o obowiązujące przepisy prawa powszechnie obowiązującego oraz akty prawa miejscowego, regulujące funkcjonowanie instytucji kultury, a także dokumentów strategicznych organizatora. Zapewnia to zgodność planowanych działań z systemem prawnym oraz umożliwia ich skuteczną realizację w ramach polityki kulturalnej miasta.

Akty prawa krajowego:

Akty o charakterze ustrojowym i ogólnym

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej – w szczególności: art. 5: zobowiązanie państwa do ochrony dziedzictwa narodowego, art. 6: zapewnienie dostępu do dóbr kultury.

Ustawy regulujące działalność kulturalną i muzealną

- Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (określa zasady tworzenia, organizacji i finansowania instytucji kultury oraz rolę organizatora).
- Ustawa z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach (reguluje działalność muzeów, w tym gromadzenie, ochronę i udostępnianie zbiorów).
- Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (określa zasady ochrony dziedzictwa kulturowego).

Ustawy powiązane z funkcjonowaniem muzeum

- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (reguluje gospodarkę finansową instytucji kultury).
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (określa zasady prowadzenia księgowości i sprawozdawczości finansowej).
- Ustawa z dnia 11 września 2019 r. – prawo zamówień publicznych (reguluje zasady udzielania zamówień publicznych).
- Ustawa z dnia 10 maja 2018 r. o ochronie danych osobowych (określa zasady przetwarzania danych osobowych).

Akty wykonawcze

- rozporządzenia Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego dotyczące prowadzenia działalności muzealnej, ewidencjonowania i zabezpieczania zbiorów muzealnych, standardów ochrony i przechowywania zbiorów.

Akty prawa lokalnego:

Akty organizatora

- Uchwała Rady Miasta Zduńska Wola w sprawie utworzenia Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola
- Statut Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola

Dokumenty strategiczne i programowe miasta

- Strategia Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+ (określa cele rozwoju miasta, w tym w obszarze kultury i dziedzictwa).
- Gminny Program Opieki nad Zabytkami Miasta Zduńska Wola na lata 2025-2028.

Dokumenty finansowe i planistyczne

- uchwały budżetowe Miasta Zduńska Wola,
- wieloletnia prognoza finansowa (WPF),
- roczne plany działalności instytucji kultury.

Dokumenty wewnętrzne muzeum

- regulamin organizacyjny muzeum,
- plany działalności i sprawozdania roczne,
- dokumentacja finansowa i projektowa,
- polityki wewnętrzne (np. zarządzanie zbiorami, digitalizacja).

1.3. Metodologia opracowania strategii

Strategia rozwoju muzeum została opracowana z uwzględnieniem doświadczeń pozyskanych w trakcie realizacji poprzednich etapów rozwojowych muzeum w latach 2012 -2026. Strategia obejmuje działania, które będą podejmowane zarówno w siedzibie muzeum jak i jego filii Skansenie Lokomotyw i Urządzeń Technicznych. Strategia rozwoju Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola łączy ochronę dziedzictwa lokalnego z nowoczesnymi formami edukacji i promocji.

W ciągu ostatnich 13 lat muzeum wypracowało formy działalności, które pozwoliły na zaangażowanie maksymalnie pracowników muzeum w proces opracowania i wdrażania krótko i długofalowych, kierunkowych rozwiązań dotyczących rozwoju działalności instytucji dla dobra wszystkich interesariuszy. Opracowano konkretny i możliwy do zrealizowania plan działania pod kontem uzgodnionych celów. Od 2012 roku muzeum pracuje w oparciu o model określający cykl zarządzania strategicznego czyli misję i wizję-cele-strategię-taktykę-operacje.

Punktem wyjścia było sformułowanie misji muzeum czyli głównego celu i sensu istnienia instytucji oraz wizji czyli długofalowego planu działania. Określiłem także cele, postawione przed instytucją, które chcę osiągnąć w konkretnym przedziale czasowym. Realizacja celów potwierdzi zatem wypełnianie misji instytucji i realizację wizji jej rozwoju.

Cele realizowane będą przez strategie przekładane na plany średnioterminowe czyli plany i budżety roczne, które przekładają się na poziom operacyjny czyli działalność bieżącą instytucji, w tym procesów zmian w niej zachodzących.

W celu realizacji wizji dalszego rozwoju muzeum przyjęto model strategii konkurencyjnej, która polega na eliminowaniu słabych stron funkcjonowania instytucji oraz maksymalnym wykorzystaniu istniejących szans sprzyjających rozwojowi.

Głównymi kierunkami działania Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola w ramach strategii konkurencyjnej będą:

- powiększanie i wzmacnianie zasobów instytucji zarówno w sferze pozyskiwania zbiorów dziedzictwa materialnego jak i niematerialnego, zasobów kadrowych oraz związanych z rozbudową infrastruktury i wyposażeniem instytucji,

- lepsze wykorzystanie szans rozwojowych w perspektywie średnio i długoterminowej,
- zwiększenie skuteczności i sprawności działania instytucji, w tym dalszego oddziaływania na otoczenie,
- optymalizacja kosztów oraz zarządzania zasobami materialnymi i osobowymi.

W oparciu o wcześniejsze doświadczenia przyjęto następujące zasady postępowania, będące zarówno kontynuacją jak i modernizacją dotychczasowych zasad na jakich funkcjonowała placówka:

- efektywność działania polegająca na szybkości i zdecydowaniu,
- bliski kontakt z odbiorcą w myśl zasady, że to odwiedzający tworzy korzyści instytucji (dlatego należy dążyć do maksymalizacji jego satysfakcji, wsłuchiwać się w sygnały z rynku, walczyć o lojalnych odbiorców),
- autonomia i przedsiębiorczość polegające na spłaszczeniu hierarchii organizacyjnej w celu intensyfikacji prac i nacisku na inicjatywę i innowacje; praca w niewielkich zespołach, którym pozostawiono daleko idącą autonomię decyzji i działań,
- tworzenie takich motywacji i otoczenia, w którym pracownicy mogą się rozwijać,
- planowanie operacyjne obejmujące perspektywę jednego roku. W planach rocznych ustalane będą szczegółowe zadania, jakie w danym roku realizowane będą przez muzeum i które wynikać będą z: polityki zarządzania zbiorami, realizacji programów wystawienniczo naukowych zgodnych z przyjętymi celami strategicznymi, dalsze budowanie struktur „*social* muzeum" opartych o cztery kluczowe elementy: muzeum aktywne; muzeum jako miejsce spotkań i debaty o tożsamości a nie tylko repozytorium eksponatów; muzeum, którego działy wspierają procesy partycypacyjne; muzeum inicjujące projekty społeczne, integrujące społeczność lokalną z instytucją, realizacji zespołowych oraz indywidualnych projektów pracowników, polityki wydawniczej, działań związanych z dalszą budową marki.

Etapy opracowania strategii

Etap I – Analiza stanu istniejącego

- przegląd dokumentów wewnętrznych muzeum (sprawozdania, plany działalności),
- analiza struktury organizacyjnej i zasobów,
- ocena działalności programowej i edukacyjnej,
- analiza finansowa instytucji.

Etap II – Analiza otoczenia

- analiza uwarunkowań społeczno-kulturowych miasta i regionu,
- identyfikacja trendów w sektorze kultury i muzealnictwa,
- analiza konkurencji oraz potencjalnych partnerów,
- ocena potencjału turystycznego Zduńskiej Woli.

Etap III – Diagnoza strategiczna

- przeprowadzenie analizy SWOT (mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia),
- identyfikacja kluczowych problemów i barier rozwojowych,
- określenie obszarów wymagających interwencji.

E**tap IV** – Konsultacje i partycypacja

- konsultacje wewnętrzne z pracownikami muzeum,
- uwzględnienie opinii interesariuszy (organizator, muzeum, odbiorca),
- analiza potrzeb społeczności lokalnej.

Etap V – Formułowanie strategii
- określenie misji i wizji rozwoju muzeum,
- wyznaczenie celów strategicznych i operacyjnych,
- opracowanie kierunków działań,
- przygotowanie modelu finansowania.

Etap VI – System wdrażania i monitorowania
- opracowanie wskaźników KWE,
- zaprojektowanie systemu monitorowania i ewaluacji,
- określenie harmonogramu realizacji strategii.

Ograniczenia metodologiczne

W procesie opracowania strategii uwzględniono następujące ograniczenia:
- dostępność i jakość danych historycznych,
- zmienność otoczenia społeczno-gospodarczego,
- ograniczenia finansowe instytucji,
- wpływ czynników zewnętrznych (np. polityka kulturalna, sytuacja gospodarcza).

Zastosowanie powyższej metodologii umożliwiła kompleksową diagnozę sytuacji muzeum oraz opracowanie realistycznych i mierzalnych kierunków jego rozwoju. Strategia stanowi spójny dokument planistyczny, uwzględniający zarówno potencjał instytucji, jak i uwarunkowania jej funkcjonowania.

2. CHARAKTERYSTYKA MUZEUM HISTORII MIASTA ZDUŃSKA WOLA

2.1. Rys historyczny instytucji

Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola jest samorządową instytucją kultury, której działalność koncentruje się na gromadzeniu, ochronie oraz upowszechnianiu dziedzictwa historycznego i kulturowego miasta Zduńska Wola oraz regionu.

Idea utworzenia muzeum miejskiego w Zduńska Wola związana była z potrzebą zachowania i popularyzacji lokalnego dziedzictwa historycznego, w szczególności tradycji przemysłowych, rzemieślniczych oraz wielokulturowego charakteru miasta.

Działania zmierzające do powołania muzeum podejmowane były przez środowiska lokalne, w tym pasjonatów historii, regionalistów oraz przedstawicieli władz samorządowych. Zostało ono powołane uchwałą Rady Miasta Zduńska Wola jako samorządowa instytucja kultury. Od początku swojej działalności pełni funkcję ośrodka dokumentującego historię miasta oraz miejsca edukacji i upowszechniania wiedzy o jego przeszłości.

Zbiory muzeum obejmują materiały dokumentujące historię miasta i regionu:
- archiwalia i dokumenty,
- fotografie,
- przedmioty związane z życiem codziennym mieszkańców,
- pamiątki związane z rozwojem przemysłu włókienniczego,
- eksponaty ilustrujące wielokulturowe dziedzictwo miasta.

Szczególne znaczenie mają zbiory związane z historią przemysłową Zduńskiej Woli w tym historią kolejnictwa, które rozwijały się dynamicznie w XIX i XX wieku.

Muzeum prowadzi działalność w zakresie:

- organizacji wystaw stałych i czasowych,
- działalności edukacyjnej (lekcje muzealne, warsztaty),
- działalności naukowej i popularyzatorskiej,
- działalności wydawniczej,
- współpracy z lokalnymi instytucjami i organizacjami,
- współpracy z instytucjami i organizacjami spoza terenu miasta,
- współpracy ze środowiskiem naukowym.

Muzeum odgrywa istotną rolę w budowaniu tożsamości mieszkańców poprzez tworzenie platformy komunikacji społecznej oraz pełnienie prze muzeum funkcji lokalnego centrum aktywizacji społecznej. Poczynając od 2012 roku działania muzeum odeszły od tradycyjnego modelu instytucji zamkniętej w swoich murach na rzecz aktywnej obecności w przestrzeni miejskiej oraz włączania mieszkańców w proces współtworzenia oferty.

2.2. Misja i wizja muzeum

Nasza misja na lata 2026-2033 oparta będzie na słowach:
„Słuchanie Zduńskiej Woli, dokumentowanie i opowiadanie miasta."

Misją Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola pozostaje niezmiennie od 2012 roku gromadzenie, digitalizacja, ochrona i upowszechnianie dziedzictwa historycznego miasta oraz regionu poprzez działalność naukową, edukacyjną i wystawienniczą, a także budowanie lokalnej tożsamości i świadomości historycznej mieszkańców poprzez kreowanie platformy komunikacji, pełniąc jednocześnie funkcję lokalnego centrum aktywizacji społecznej.

Zadaniem muzeum jest również skupienie wokół siebie oraz zabieganie o naukowców, którzy badają dzieje miasta od czasów najdawniejszych po dzień dzisiejszy. Tylko tak działające muzeum może mieć istotny wpływ na rozwój intelektualny miasta.

W strategiach muzeum na lata 2012-2026 zawarłem słowa, które pozwolę sobie tutaj zacytować ponownie. Pozostają one nadal aktualne w kontynuacji rozwoju MHMZW: „Badania muzeologiczne dowodzą, że na przestrzeni czasu muzea radykalnie zmieniały swój obszar zainteresowań. Obecne są dziś inicjatywy wprowadzające w życie muzeów zjawisko historii współczesnej/historii teraźniejszości. Wynika to z powiązania ze sobą dwóch dyskursów. Jeden z nich jest wyrazem krytycznej refleksji na temat pojęcia historii jako „dziedzictwa", drugi natomiast jest przedefiniowaniem znaczenia muzeum jako „instytucji dialogu". W ramach swych oświatowych założeń statutowych współczesne muzea stają się niejako Laboratoriami Edukacji Twórczej.

Na płaszczyźnie naukowej niewątpliwy wpływ miały na to przemiany, jakie dokonały się w podejściu do badań historycznych i antropologicznych, a tym samym wyodrębnienie się niejako nowej nauki, jaką jest antropologia historyczna.

Zainteresowanie teraźniejszością nie stanowi oddalania się od perspektywy historycznej i odpowiedzialności instytucjonalnej muzeum, a raczej jest próbą połączenia przeszłości i przyszłości na nowej płaszczyźnie i w nowej formie. Podążając za powyższym

MHMZW nawiązało współpracę z Instytutem Etnologii i Antropologii Kulturowej Uniwersytetu Łódzkiego oraz Instytutem Archeologii i Etnologii Polskiej Akademii Nauk.

Muzeum Historii Miasta chcąc podtrzymać tę sprawdzającą się i dobrze działającą koncepcję będzie kontynuować prace nad :

1. Działaniami muzealnymi wychodzącymi poza „ściany muzeum".
2. Włączaniem zagadnień codzienności zewnętrznej w działania muzealne i przestrzeń ekspozycyjną.
3. Uczynieniem z codzienności inspirację do działań prowadzonych zarówno „w", jak i „poza" muzeum.
4. Działaniami z wybraną społecznością lokalną.
5. Poszerzaniem grona odbiorców o nowe, środowiska dotychczas słabiej obecne w .
6. Otwarciem się na aktywność twórczą publiczności.
7. Rozbudzaniem rozumienia złożoności współczesnego świata.

Misja wynika z przekonania, że to właśnie w muzeum zaczyna się przygoda z nauką, a człowiek po raz pierwszy zostaje włączony w proces naukowego poznania. Muzeum jest więc miejscem gdzie przeszłość spotyka się z przyszłością. Spotkaniu temu towarzyszy szczególna atmosfera. Tworzy ją naukowy wymiar poznania, który pozwala na głębszą refleksję i wyważone opinie. W Muzeum poznajemy historię i tradycję miejsca, w którym żyjemy. Stąd wyruszamy w daleki świat, aby go dotknąć i lepiej zrozumieć.

Muzeum jest zatem miejscem gdzie realny przedmiot uzyskuje wymiar naukowy. Dziecko poznaje świat miniony i świat odległy, aby nauczyć się żyć w świecie je otaczającym.

Muzeum jest miejscem, gdzie słucha się głosu osób starszych, aby żyć lepiej i mądrzej. Muzeum jest instytucją kultury z ambicjami naukowymi, którego celem jest przekazywanie wiedzy w sposób zrozumiały dla odbiorcy nienależnie od wieku. Zasadniczą misją muzeum jest zatem: twórcze pomnażanie dziedzictwa kulturowego Zduńskiej Woli z uwzględnieniem potencjałów miasta i jego mieszkańców; budowanie otwartej i przyjaznej mieszkańcom przestrzeni twórczego dialogu, sprzyjającej rozwojowi, kształcenia i rozwoju kompetencji, umiejętności oraz talentów wszystkich tych, dla których pierwszą potrzebą jest kultura.



Piramida przedstawia wzajemne relacje pomiędzy sformułowanymi celami strategicznymi.

2.3. Zakres działalności w zakresie obranej strategii

Zakres działalności muzeum obejmuje kompleksowe działania związane z ochroną i upowszechnianiem dziedzictwa historycznego i kulturowego. Realizacja tych zadań stanowi podstawę funkcjonowania instytucji oraz wyznacza kierunki jej rozwoju w perspektywie strategicznej.

MHMZW działa przede wszystkim na podstawie obowiązującego statutu nadanego uchwałą Rady Miasta Zduńska Wola oraz przepisów Ustawa z dnia 21 listopada 1996 roku. o muzeach. Do podstawowych zadań muzeum należy:

- gromadzenie dóbr kultury w zakresie historii miasta Zduńska Wola i regionu,
- katalogowanie, digitalizowanie i naukowe opracowywanie zgromadzonych zbiorów,
- przechowywanie i zabezpieczanie zbiorów w warunkach zapewniających ich trwałość,
- konserwacja obiektów muzealnych,
- organizowanie wystaw stałych i czasowych,
- prowadzenie działalności edukacyjnej i upowszechniającej,
- udostępnianie zbiorów dla celów naukowych i edukacyjnych.

Muzeum realizuje zadania związane z ochroną dziedzictwa historycznego i kulturowego poprzez:

- dokumentowanie historii miasta i jego mieszkańców,
- zabezpieczanie i ochronę zabytków ruchomych,
- prowadzenie badań nad dziedzictwem lokalnym,
- współpracę z instytucjami odpowiedzialnymi za ochronę zabytków.

Muzeum prowadzi działalność wystawienniczą i edukacyjną poprzez:

- przygotowywanie i prezentowanie ekspozycji muzealnych,
- organizację wydarzeń edukacyjnych, warsztatów i lekcji muzealnych,
- popularyzację wiedzy o historii miasta i regionu,
- działania na rzecz kształtowania tożsamości lokalnej.

W ramach działalności statutowej muzeum:

- prowadzi badania naukowe i dokumentacyjne,
- gromadzi i opracowuje materiały archiwalne,
- publikuje wyniki badań,
- współpracuje z ośrodkami naukowymi i badawczymi.

Muzeum realizuje zadania poprzez:

- udostępnianie zbiorów zwiedzającym,
- organizację wydarzeń popularyzatorskich,
- wypożyczanie zbiorów innym instytucjom,
- rozwój cyfrowych form udostępniania zbiorów.

Muzeum współpracuje z:

- instytucjami kultury i edukacji z terenu miasta, powiatu, województwa i kraju a także z zagranicy,
- organizacjami pozarządowymi,
- środowiskiem lokalnym,
- partnerami krajowymi i zagranicznymi.

Muzeum prowadzi także działalność dodatkową, zgodnie ze statutem, w szczególności:

- sprzedaż wydawnictw i materiałów promocyjnych,
- organizację wydarzeń kulturalnych,
- wynajem pomieszczeń,
- świadczenie usług związanych z działalnością statutową.

2.4. Struktura organizacyjna

Struktura ma charakter:

- **hierarchiczny** – ponieważ to jasna odpowiedzialność,
- **funkcjonalny** – bo to podział według zadań,
- **elastyczny** – bo pozwala na łączenie funkcji przy małym zespole.

Schemat organizacyjny

Dyrektor Muzeum

- **Dział Merytoryczny / Naukowy (dział Historii Miasta i Techniki)**
  - kustosz / adiunkt
  - specjalista ds. zbiorów
  - dokumentalista
- **Dział Kultury Miasta (edukacja i upowszechnianie oraz promocja i komunikacja)**
  - edukator muzealny
  - specjalista ds. wydarzeń
  - animator kultury
- **Promocja i Komunikacja**
  - specjalista ds. promocji
  - specjalista ds. mediów społecznościowych
  - grafik / PR
- **Dział Administracyjno-Finansowy**
  - główny księgowy
  - pracownik administracyjny
  - kadry / obsługa sekretariatu
- **Obsługi Zwiedzających (w strukturze Działu Kultury Miasta i Skansenie Lokomotyw)**
  - kasjer / bileter
  - pracownik obsługi ekspozycji
  - przewodnik
- **Stanowiska pomocnicze / techniczne**
- pracownicy gospodarczy

Opis struktury

Dyrektor muzeum

- kieruje całokształtem działalności instytucji,
- reprezentuje muzeum na zewnątrz,
- odpowiada za realizację strategii i gospodarkę finansową.

Dział merytoryczny / naukowy

- gromadzenie i opracowywanie zbiorów,

- przygotowanie wystaw,
- działalność naukową i badawczą.

Dział Kultury Miasta (także edukacji i upowszechniania, promocji i komunikacji)

- realizacja programów edukacyjnych,
- organizacja wydarzeń,
- współpraca ze szkołami i społecznością lokalną,
- prowadzenie działań promocyjnych,
- komunikacja medialna i internetowa,
- budowanie wizerunku muzeum.

Dział administracyjno-finansowy

- obsługa finansowa i księgowa,
- kadry i administracja,
- obsługa organizacyjna instytucji.

Dział obsługi zwiedzających

- bezpośrednia obsługa publiczności,
- sprzedaż biletów,
- nadzór nad ruchem zwiedzających.

Stanowiska techniczne i pomocnicze

- utrzymanie infrastruktury,
- zabezpieczenie obiektu,
- wsparcie logistyczne działalności muzeum.

2.5. Zasoby kadrowe i kolekcje muzealne

Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola dysponuje zasobami kadrowymi oraz kolekcjami muzealnymi stanowiącymi podstawę realizacji jego działalności statutowej. Ich jakość i rozwój mają kluczowe znaczenie dla funkcjonowania instytucji oraz wdrażania strategii. Kluczowym wyzwaniem jest ich dalsze wzmacnianie, w szczególności poprzez rozwój kompetencji pracowników, oraz modernizację powierzchni wystawienniczej i magazynowej oraz digitalizację zbiorów.

Zasoby kadrowe

Zatrudnienie w muzeum i filii obejmuje pracowników realizujących zadania w następujących obszarach:

- działalność merytoryczna i naukowa,
- działalność edukacyjna i popularyzatorska,
- promocja i komunikacja,
- administracja i finanse,
- obsługa techniczna i eksploatacyjna.

Zespół muzeum tworzą pracownicy posiadający:

- wykształcenie kierunkowe (historia, muzeologia, kulturoznawstwo),
- kompetencje w zakresie opracowywania zbiorów i organizacji wystaw,
- doświadczenie w działalności edukacyjnej i animacyjnej,
- umiejętności organizacyjne i projektowe.

Ważnym elementem rozwoju kadry jest podnoszenie kwalifikacji poprzez:

- udział w szkoleniach i kursach,
- uczestnictwo w konferencjach branżowych,

- współpracę z innymi instytucjami kultury.

Zasoby kadrowe muzeum stanowią jego istotny potencjał rozwojowy, jednak wymagają:

- systematycznego doskonalenia kompetencji,
- wzmocnienia kadrowego w obszarach specjalistycznych (np. digitalizacja, promocja, Skansen Lokomotyw),
- dostosowania do rosnących potrzeb instytucji.

Charakter zbiorów

Zbiory muzeum obejmują dobra kultury materialnej i niematerialnej związane z historią miasta i regionu, w szczególności:

- archiwalia i dokumenty,
- fotografie historyczne,
- przedmioty codziennego użytku,
- eksponaty związane z rozwojem przemysłu w tym kolekcja pojazdów szynowych oraz maszyn i urządzeń używanych na kolei,
- pamiątki lokalne i regionalne,
- relacje ustne i dokumentacja zjawisk zarejestrowana na nośnikach audio-wideo.

Wartość zbiorów:

Kolekcje muzealne stanowią: podstawę działalności wystawienniczej, źródło badań naukowych oraz element budowania tożsamości lokalnej. Ich wartość wynika zarówno z walorów historycznych, jak i znaczenia dla społeczności lokalnej oraz krajowego i światowego dziedzictwa materialnego (zbiory archeologiczne oraz związane z historią kolejnictwa w Polsce i Europie).

Stan i sposób przechowywania

Zbiory przechowywane są zgodnie z obowiązującymi standardami muzealnymi, jednak wymagają:

- dalszej profesjonalizacji warunków przechowywania,
- modernizacji zaplecza archiwalnego i magazynowego,
- zwiększenia poziomu zabezpieczenia ze szczególnym uwzględnieniem Skansenu Lokomotyw, w którym eksponaty przechowywane są w większości poza budynkami.

Digitalizacja zbiorów

Muzeum prowadzi działania w zakresie digitalizacji obejmujące:

- tworzenie cyfrowych baz danych,
- dokumentację fotograficzną zbiorów,
- udostępnianie zasobów online.

Proces digitalizacji wymaga dalszego rozwoju i wsparcia technologicznego w postaci sieciowania komputerów, skanerów oraz drukarek oraz serwerów wewnętrznych typu NAS w jeden wydajny system służący do bezpiecznego przechowywania i przekazywania danych.

Rozwój kolekcji

Rozwój zbiorów odbywa się poprzez:

- pozyskiwanie nowych obiektów (darowizny, zakupy),
- współpracę z mieszkańcami i instytucjami,
- działania dokumentacyjne.
-

3. ANALIZA POTENCJAŁU I DIAGNOZA INSTYTUCJI

3.1. Analiza działalności muzeum

Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola jest samorządową instytucją kultury, której podstawowym zadaniem jest gromadzenie, opracowywanie i udostępnianie zbiorów dokumentujących historię miasta oraz regionu. Muzeum prowadzi działalność wystawienniczą, edukacyjną i popularyzatorską, stanowiąc ważny element lokalnego systemu instytucji kultury.

3.2. Analiza zasobów

Zbiory

Zbiory muzeum stanowią podstawę działalności merytorycznej instytucji. Obejmują one w szczególności:

- dokumenty archiwalne związane z historią miasta,
- fotografie i materiały ikonograficzne,
- pamiątki życia codziennego mieszkańców,
- eksponaty związane z rozwojem przemysłu i rzemiosła,
- materiały dotyczące życia społecznego i kulturalnego.

Potencjał zbiorów może być rozwijany poprzez dalsze pozyskiwanie muzealiów oraz digitalizację zasobów.

Potencjał kadrowy

Pracownicy muzeum posiadają kompetencje w zakresie:

- badań historycznych,
- opracowywania zbiorów muzealnych,
- działalności edukacyjnej i popularyzatorskiej,
- organizacji wystaw i wydarzeń kulturalnych.

Rozwój potencjału kadrowego powinien być wspierany poprzez szkolenia specjalistyczne, współpracę z ośrodkami naukowymi oraz zatrudnienie dodatkowej kadry.

Potencjał infrastrukturalny

W związku z rosnącą liczbą pozyskiwanych dokumentów i muzealiów muzeum dysponuje obecnie niewystarczającą przestrzenią wystawienniczą oraz zapleczem administracyjnym i magazynowym. Jednym z wyzwań rozwojowych jest zatem:

- powiększenie i modernizacja przestrzeni wystawienniczych,
- zwiększenie przestrzeni archiwalno-magazynowej,
- zwiększenie wykorzystania technologii multimedialnych,
- poprawa dostępności dla osób z niepełnosprawnościami.

3.3. Analiza odbiorców

Muzeum posiada możliwość rozwijania działalności wystawienniczej, edukacyjnej i popularyzatorskiej skierowanej do różnych grup odbiorców, w szczególności: uczniów szkół podstawowych i ponadpodstawowych, rodzin z dziećmi, seniorów, pasjonatów historii lokalnej oraz odbiorcy angielskojęzycznego.

Poszczególne grupy odbiorców scharakteryzować można jako:

- profesjonalistów zwiedzających muzeum w celu pogłębienia posiadanej wiedzy,
- miłośników sztuki poszukujących w muzeum przede wszystkim doznań estetycznych,

- turystów odwiedzających muzeum przy okazji wizyty w mieście lub przebywając w pobliskich miejscowościach,
- byłych mieszkańców Zduńskiej Woli i ich potomków wszystkich wyznań poszukujących informacji o historii miasta i ich rodzin,
- społeczników zaangażowany w sprawy miasta i traktujących muzeum jako część ważnego dziedzictwa lokalnego
- romantyków poszukujący w ekspozycjach elementów nostalgicznych i metafizycznych,
- biernych odbiorców pojawiającej się w placówce najczęściej jako towarzyszący grupie zwiedzających.

Wiedza na temat przekroju społecznego, profilu zwiedzających i ich potrzeb pozwala muzeum na dostosowanie oferty do poszczególnych grup odbiorców i skuteczne programowanie działalności merytorycznej.

3.4. Analiza SWOT

Mocne strony

- bogate dziedzictwo historyczne miasta
- istniejące zbiory muzealne i archiwalne
- doświadczenie pracowników muzeum
- lokalizacja instytucji w centrum miasta
- rozpoznawalność muzeum w środowisku lokalnym, regionalnym i międzynarodowym (byli mieszkańcy i ich potomkowie)

Szanse

- możliwość pozyskiwania funduszy z programów krajowych i europejskich
- rosnące zainteresowanie historią lokalną
- rozwój turystyki historycznej i kulturowej
- współpraca z instytucjami edukacyjnymi i naukowymi
- rozwój technologii cyfrowych w muzealnictwie



Zagrożenia

- ograniczenia budżetowe samorządu, a tym samym ograniczona wysokość dotacji dla muzeum
- konkurencja ze strony innych instytucji kultury
- spadek zainteresowania tradycyjną ofertą muzealną
- rosnące koszty utrzymania instytucji
- zmiany demograficzne wpływające na frekwencję

Słabe strony

- ograniczona przestrzeń wystawiennicza
- niewystarczająca przestrzeń archiwalno-magazynowa
- brak ekspozycji stałej skonstruowanej w oparciu o narrację i nowoczesne rozwiązania multimedialne
- ograniczone środki finansowe na rozwój infrastruktury
- niewystarczająca digitalizacja zbiorów
- braki kadrowe

4. ANALIZA OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO

4.1. Uwarunkowania społeczno-kulturowe

Miasto Zduńska Wola posiada rozwiniętą sieć instytucji kultury obejmującą m.in.:

- domy kultury,
- biblioteki publiczne,
- organizacje społeczne i stowarzyszenia kulturalne,
- instytucje edukacyjne.

To one stanowią potencjalnych partnerów muzeum w realizacji projektów kulturalnych i edukacyjnych.

4.2. Uwarunkowania historyczne

Historia miasta związana jest z rozwojem przemysłu włókienniczego i kolejnictwa oraz wielokulturowym charakterem społeczności lokalnej. Dziedzictwo to stanowi istotny potencjał dla działalności muzeum, zwłaszcza w kontekście:

- historii przemysłowej regionu,
- historii społeczności lokalnej,
- rozwoju urbanistycznego miasta.

4.3.Potencjał turystyczny regionu

Choć Zduńska Wola nie jest głównym ośrodkiem turystyki w regionie, posiada potencjał w tym zakresie. Może on obejmować:

- turystykę historyczną,
- turystykę edukacyjną,
- turystykę regionalną,
- wydarzenia kulturalne o charakterze historycznym.

Muzeum starać się będzie odgrywać kluczową rolę w tworzeniu i promocji lokalnej oferty turystycznej.

4.4. Analiza konkurencji i współpracy

Istotnym kierunkiem rozwoju jest współpraca z instytucjami kultury regionu, w tym:

- muzeami regionalnymi,
- archiwami,
- uczelniami wyższymi,
- organizacjami pozarządowymi.

5. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE

5.1. Cele strategiczne.

5.1.1. Widziane z perspektywy muzeum

- Muzeum jako centrum badań i kompendium wiedzy o Zduńskiej Woli.

- Muzeum jako ważne miejsce kształtowania tożsamości i postaw obywatelskich mieszkańców.
- Muzeum jako istotny element marki miasta.
- Muzeum chroniące i interpretujące materialne i niematerialne dziedzictwo miasta i regionu.

5.1.2. Widziane z perspektywy wewnętrznej

- Muzeum jako instytucja dobrze zorganizowana.
- Muzeum posiadające infrastrukturę adekwatną do prowadzonej działalności.
- Muzeum bezpieczne finansowo i gospodarne.
- Muzeum jako i instytucja potrafiąca korzystać z zasobów odziedziczonych.

5.1.3. Perspektywa odbiorcy

- Muzeum dostępne.
- Muzeum jako miejsce współpracy i dialogu społeczności lokalnej.
- Muzeum uważne.
- Muzeum jako źródło wiedzy i rozwoju.
- Muzeum miejsce popularne.
- Muzeum jako ważny element przestrzeni społecznej miasta.

5.1.4. Perspektywa wiedzy i rozwoju

- Muzeum tworzone przez zgrany i współpracujący ze sobą zespół.
- Muzeum z kompetentną i zaangażowaną kadrą.
- Muzeum jako instytucja oparta na wiedzy.

5.2. Działania strategiczne

Muzeum jest instytucją, której fundamentem działalności jest nauka. Źródłem wiedzy o dziejach miasta i regionu, także w odniesieniu do współczesności, są systematyczne i rzetelne badania naukowe. Muzeum promuje oryginalne i oparte na źródłach inicjatywy własne pracowników, których wyniki powinny być szeroko udostępniane interesariuszom.

Muzeum chce być ważnym **miejscem kształtowania tożsamości mieszkańców** i ich postaw obywatelskich. Naszym zadaniem jest stwarzanie mieszkańcom okazji do samodzielnej aktywności inicjowanej i moderowanej przez muzeum.

Działania instytucji polegać będą nie tylko na przekazywaniu wiedzy o dziedzictwie lokalnym, ale przede wszystkim umożliwienie międzypokoleniowego przekazu oraz motywowania do jego wspólnego rozwijania. Aktywności o charakterze partycypacyjnym i sieciującym wpłyną na wzmocnienie kompetencji w zakresie współpracy i rozwiną świadomość ich pozytywnego oddziaływania na otoczenie.

Celem muzeum jest więc **budowanie społeczeństwa obywatelskiego**, które potrafi docenić dziedzictwo, chroniąc je i umiejętnie rozwijając, a także potrafi odpowiedzieć na wyzwania współczesności.

Podstawowym narzędziem ułatwiającym realizację tych założeń będzie coraz silniejsza integracja muzeum z lokalnymi społecznościami.

Muzeum jest także **istotnym elementem marki miasta**. Należy zwrócić uwagę na wzmocnienie obecności muzeum w materiałach promocyjnych i wizerunkowych miasta oraz rozpoznawalność oraz siłę marki Muzeum Historii Miasta. W tym celu należy usprawnić i rozwinąć komunikację muzeum z odbiorcami w przestrzeni informacyjnej (media

elektroniczne w tym informacje przekazywane za pomocą własnej strony internetowej facebook, instagram, youtube jak i poczty elektronicznej, a także ustnie).

Muzeum to instytucja stworzona w celu **ochrony i interpretacji dziedzictwa materialnego i niematerialnego miasta**. Ich ochrona stanowi jedno z podstawowych zadań muzeum, które dokonując wyboru wartościowych artefaktów, dysponuje wiedzą na temat przeszłości i teraźniejszości miasta. Tworzona w ten sposób kolekcja ma zasadnicze znaczenie dla wzmacniania roli muzeum jako podmiotu współkształtującego markę Zduńskiej Woli oraz budującego tożsamość mieszkańców i kształtującego postawy obywatelskie.

Bardzo ważnym elementem strategii jest **idea muzeum otwartego** także na potrzeby takich grup jak osoby starsze, dzieci, osoby niepełnosprawne.

Muzeum jako instytucja zaufania publicznego powinna z założenia wchodzić w relacje z otoczeniem. Otwartość muzeum polega więc z jednej strony na słuchaniu tego co lokalna społeczność ma nam do przekazania, do wchodzenia z nią w dialog, a z drugiej strony na wychodzeniu muzeum w przestrzeń miasta i okolic. Taka otwartość zbuduje relację trójstronną: miasto-muzeum-mieszkanki/mieszkańcy, która polegać będzie na wzajemnej wymianie doświadczeń i treści. Muzeum dąży więc do nawiązywania i pogłębiania relacji z otoczeniem społecznym. Dzięki temu muzeum uzyskuje zaplecze społeczne, które jest gotowe wzmocnić instytucję, stanowi źródło inspiracji, jest wsparciem dla dalszych planów oraz podporą w przezwyciężaniu trudności.

Postulat muzeum otwartego realizowany jest poprzez działania partycypacyjne i sieciujące. Ważnym elementem jest udzielanie gościny czyli udostępnianie przestrzeni muzeum na dyskusję i realizację własnych przedsięwzięć społeczności zgromadzonej wokół muzeum. Otwartość rozumiemy także jako gotowość do współdziałania z różnymi NGO'sami i aktywistami w celu wypracowania własnych strategii działania. Nasza otwartość wyraża się także poprzez szczególne zaproszenie do współpracy jakim jest wolontariat. Otwartość to także przyzwolenie i gotowość na to aby publiczność współdecydowała o kształcie muzeum. Służyć temu ma upraszczanie procedur umożliwiających współpracę na wielu płaszczyznach także tych związanych z kontaktami z darczyńcami.

Otwartość to także, a może nawet przede wszystkim, myślenie lokalnością. W tym celu wypracowaliśmy kolejne narzędzie jakim jest **muzeum uważne**, wsłuchujące się w głos odbiorców naszej oferty. Celem tego jest chęć stawania się jeszcze bardziej sprawniejszym w zakresie organizacji i obsługi ruchu zwiedzania: poznawania oczekiwań odbiorców, wspólnego działania i utrwalania w odbiorcach opowieści o Zduńskiej Woli.

Muzeum stara się zachęcić odbiorców do współkształtowania przekazu i jest otwarte na krytyczne sugestie dotyczące swojego działania. Muzeum ewaluuje i krytycznie podchodzi do swojej działalności. Jest otwarte na głosy mieszkańców, z których każdy może opowiedzieć własną historię o Zduńskiej Woli.

Muzeum ma również ambicję bycia **źródłem wiedzy i rozwoju**. Nieprzerwanie gromadząc i opracowując zbiory, kumuluje wiedzę na temat miasta. Muzeum staje się skarbcem wiedzy, umiejętności i kompetencji, którymi może dzielić się z innymi. Jest więc źródłem wiedzy i rozwoju, zwłaszcza dla osób z nim współpracujących i dla gości, dla których organizuje przedsięwzięcia o charakterze edukacyjnym i wydawniczym. Aby rozwijać ten cel muzeum musi nieustannie prowadzić działania edukacyjne zarówno w formie stacjonarnej jak i on-line, wydawnicze zarówno w formie papierowej jak i elektronicznej.

Chcąc budować trwałe więzy z otoczeniem społecznym, powinniśmy nieustannie sprawdzać swoją popularność, która wskazuje na to, czy oferta muzeum jest ceniona, ciekawa, a przede wszystkim odpowiadająca na potrzeby odbiorców. Badania popularności muszą mieć charakter zarówno ilościowy jak i jakościowy (np. opinie wyrażane w mediach publicznych,

społecznościowych). Celem zasadniczym jest więc „rozkochanie" w nas naszej publiczności i stałe poszerzanie jej kręgu. Każda dobra opinia jest dla nas sygnałem, że podążamy w dobrym kierunku, a krytyczna motywuje nas do korekty naszej wizji i wprowadzenia poprawek do oferty.

W perspektywie procesów wewnętrznych przyjąłem za cel utrzymanie i rozwój muzeum jako **instytucji dobrze zorganizowanej**, dążącej do dobrej organizacji pracy pracowników i optymalizacji procesów wewnętrznych. Taka metoda pozwoli na sprawniejszą realizację zaplanowanych przedsięwzięć i projektów.

Sprawna organizacja wymaga dobrze przygotowanych i wdrożonych procedur wewnętrznych, w opracowywaniu których należy zwrócić uwagę na specyfikę funkcjonowania muzeum składającego się z dwóch oddalonych od siebie oddziałów o zróżnicowanym profilu działalności. Procedury powinny w jasny sposób określać sposoby postępowania, być efektywne i stale aktualizowane tak aby nadążały za zmianami. Muzeum musi również posiadać infrastrukturę adekwatną do prowadzonej przez siebie działalności. Dążyć należy zatem do utrzymania istniejącej infrastruktury poprzez doraźne inwestycje utrzymaniowe i niewielkie remonty.

Mając na uwadze zmieniające się otoczenie zewnętrzne oraz stały rozwój wewnętrzny należy w perspektywie 1-3 lat przygotować i zrealizować **strategiczne projekty inwestycyjne** polegające na wzniesieniu skrzydła Muzeum Historii Miasta. Nowy budynek pomieści z jednej strony archiwum, magazyn oraz pracownię konserwacji zbiorów, z drugiej strony nowoczesną przestrzeń ekspozycyjną i edukacyjną. To pozwoli w kolejnych latach na realizację pozostałych planowanych inwestycji, jak przebudowa wystawy stałej znajdującej się w budynku głównym oraz modernizację wystawy stałej w filii muzeum przy ul. Kolejowej 6.

Wybór strategicznych projektów inwestycyjnych podyktowany jest potrzebami wewnętrznymi i zewnętrznymi interesariuszy w kontekście rozbudowy i tworzenia nowych ofert kulturalno-edukacyjnych, pozwalających na rozwój instytucji.

Ważnym zadaniem do zrealizowania jest **idea muzeum jako instytucji bezpiecznej finansowo i gospodarnej**. Rozumie się przez to instytucję, która posiada rzetelne i stabilne źródła finansowania działalności, co pozwoli zrealizować zamierzone cele. Muzeum posiada zdolność do pozyskiwania środków pieniężnych wtedy, gdy zachodzi taka potrzeba, co daje szansę na rozwój instytucji i poczucie niezakłóconego działania, nawet wobec niesprzyjających warunków zewnętrznych.

Z pojęciem bezpieczeństwa finansowego związana jest także gospodarność czyli świadome i odpowiedzialne zarządzanie zasobami rzeczowymi oraz personelem w celu optymalizacji wydatków. Należy także kontynuować poszukiwanie nowych, alternatywnych form finansowania, takich jak dotacje z MKiDN, środki finansowe pochodzące od fundacji lub sponsorów. Należy również dążyć do zwiększenia udziału źródeł zewnętrznych w ogólnej strukturze przychodów.

Jednym z zasadniczych punktów w realizacji postawionych sobie celów jest idea muzeum jako **instytucji zrównoważonego rozwoju potrafiące korzystać z zasobów odziedziczonych**. Jesteśmy otwarci na wyzwania współczesności, wsłuchujemy się także w głosy mieszkanek i mieszkańców Zduńskiej Woli. Działamy jednocześnie na rzecz ochrony i zachowania dziedzictwa kulturowego miasta zgodnie z wyznawanymi przez nas wartościami: odpowiedzialnością, równowagą i wrażliwością.

Jednym z filarów zrównoważonego rozwoju jest edukacja. Działalność edukacyjna muzeum powinna przyczyniać się z jednej strony do rozwoju człowieka jako jednostki, a z drugiej do rozwoju otaczającej muzeum społeczności w kierunku społeczeństwa obywatelskiego. Muzeum powinno być „oknem na świat" wspierającym ludzi w zrozumieniu

współczesnych zjawisk, powinno stwarzać okazje do debaty publicznej, zabiegając o wzajemny szacunek oraz maksymalną inkluzywność.

Zrównoważony rozwój muzeum będzie realizowany w trosce o przestrzeń i zachowanie „tożsamości miejsca" administrowanych lokalizacji. Podejmować będziemy działania na rzecz racjonalnego gospodarowania zasobami, dzieląc się nimi z innymi instytucjami kultury i społeczeństwem. Muzeum wspiera działania Organizatora w związku z realizacją polityki turystycznej, opartej na promocji lokalnego dziedzictwa i produktów z nim związanych. Muzeum zapewnia także bezpieczną i przyjazną przestrzeń pracy, przeciwdziała łamaniu praw pracowniczych i przeciwstawia się wszelkim formom dyskryminacji.

Realizacja działań strategicznych oparta zostanie o:

Politykę zarządzania zbiorami. Będzie ona kontynuowana w oparciu o system SPECTRUM wprowadzony do użytkowania w ramach realizacji strategii na lata 2019-2026. Jest to formalny dokument określający zasady gromadzenia, ewidencjonowania, konserwacji, przechowywania i udostępniania zbiorów. Polityka zarządzania zbiorami określa także zasady cyfryzacji i zarządzania prawami oraz deakcesję czyli zasady usuwania ze zbiorów. Przyszła polityka kłaść będzie nacisk na:

a. kontynuowanie prac nad poziomem informacji o zbiorach,
b. systematyczne prowadzenie spisu zbiorów,
c. weryfikacja komplementarności dokumentacji naukowej,
d. konserwację i przechowywanie,
e. udostępnianie i badanie,
f. deakcesję.

Politykę kolekcjonerską opartą o przygotowany w okresie 1 rocznym strategicznym dokumencie, który wyznaczy nowe kierunki rozwoju kolekcji, cele długoterminowe oraz zasady nabywania oraz ewentualnej deakcesji. Strategia określi jakie typy obiektów (sztuka, historia, technika, etnografia) są zbierane przez muzeum, a jakich typów eksponatów należy unikać. Dzięki temu muzeum zostanie zabezpieczone przed przyjmowaniem nieodpowiednich obiektów i pozwoli wyznaczyć precyzyjne kierunki dalszego rozwoju kolekcji. Polityka kolekcjonerska w ujęciu 7 letnim położy nacisk na:

a. dynamiczną rozbudowę kolekcji według określonych priorytetów z uwzględnieniem ich wartości historycznych naukowych i artystycznych. W praktyce polityka ta sprowadza się do przyjmowania do muzeum tylko tych artefaktów, których znaczenie spełnia powyższe kryteria,
b. zachowanie równoważności kolekcji uwzględniając poszczególne działy takie jak technika, etnografia, zbiory artystyczno-historyczne, archiwalia, numizmatyka itp.,
c. opis naukowy poszczególnych kolekcji lub wybranych muzealiów publikowany w formie opracowań o charakterze naukowym w kolejnych tomach Zduńskowolskiego Rocznika Muzealnego.

Politykę naukową rozumianą jako strategiczne ukierunkowanie badań, dokumentacji i rozwoju kolekcji. Stanowi merytoryczny fundament działalności muzeum i obejmuje gromadzenie zbiorów oraz ich naukowe opracowanie. Kluczowe elementy polityki naukowej realizowanej w muzeum w latach 2026-2033 to: rozwój kolekcji, badania i dokumentacji, misja i tożsamość placówki czyli zdefiniowanie naukowej misji muzeum na lata 2026-2033,

współpraca muzealno-akademicka, finansowanie i edukacja. Polityka naukowa muzeum w ujęciu 7 letnim położy nacisk na:

a. w latach 2026-27 opracowanie i wdrożenie polityki naukowej muzeum na lata 2028-2033,
b. realizację nowych programów wystawienniczo-naukowych prezentujących najciekawsze i najcenniejsze zbiory muzeum,
c. realizację oryginalnych projektów badawczych wybranych przez badaczy związanych z muzeum,
d. wspieranie własnej pracy naukowej pracowników i motywowanie do podjęcia nowych projektów,
e. upowszechnianie wyników badań.

Politykę wystawienniczą opartą na wewnętrznej strategii określającej kierunki programowe, tematykę i sposób prezentacji zbiorów, co zapewni skuteczną realizację misji muzeum. Obejmuje ona dobór eksponatów, narrację, konserwację oraz innowacyjne metody prezentacji, łącząc zarówno cele edukacyjne z kulturotwórczymi. Na politykę wystawienniczą składają się: cele i funkcje będące przewodnikiem w rozwoju kolekcji ułatwiającym planowanie finansowe i merytoryczne; rodzaje wystaw obejmujące wystawy o charakterze historycznym, przeglądowym, prezentujące dorobek kolekcjonerów współpracujących z muzeum oraz instalacje wirtualne (online); etapy tworzenia czyli proces obejmujący współpracę wszystkich zaangażowanych pracowników z uwzględnieniem ochrony zabytków i bezpiecznych metod ekspozycji; ewaluację czyli badanie grup odbiorców (ankietowanie, wywiady) w celu doskonalenia przyszłych wystaw.
Politykę edukacyjną – celową, zaplanowaną działalność instytucji, wykraczającą poza tradycyjne gromadzenie i eksponowanie zbiorów. Jej celem jest kształtowanie postaw, transmisja wiedzy oraz zapewnienie dostępu do kultury różnym grupom odbiorców. W Muzeum Historii Miasta obejmuje:

a. Realizację projektów wystawienniczo-naukowych,
b. Kontynuację projektów cyklicznych,
c. Nacisk naukowy na wymiar edukacji,
d. Lekcje muzealne
e. Warsztaty i działania interaktywne
f. Wystawy edukacyjne

Politykę wydawniczą będącą strategicznym elementem działalności muzeum, który stanowić będzie integralną część jej misji badawczej, edukacyjnej i wystawienniczej, umożliwiającą szerszy przekaz informacyjny i upowszechnienie wiedzy o zbiorach. Kluczowym celem polityki wydawniczej realizowanej przez muzeum jest: dokumentacja zbiorów, prezentacja wyników badań naukowych, a także popularyzacja wiedzy. Polityka realizowana będzie poprzez:

a. publikację katalogów kolekcji tematycznych związanych z projektami naukowo -edukacyjnymi (Rodzinne historie, Detale małej architektury itp.), katalogów zbiorów, katalogów wystaw, m, wydawnictw edukacyjnych, przewodników,
b. publikację kolejnych tomów wydawnictwa pt. „Zduńska Wola – miasto pełne historii",
c. kontynuacja wydawnictw cyklicznych (Zduńskowolski Rocznik Muzealny),
d. wydawnictwa źródłowe.

Politykę zarządzania infrastrukturą w ujęciu Muzeum Historii Miasta będzie kompleksowe podejście związane z utrzymaniem, modernizacją i wykorzystaniem przestrzeni oraz systemów technicznych w celu zapewnienia bezpieczeństwa zbiorom, komfortu zwiedzającym oraz efektywną działalność statutową. Polityka zarządzania infrastrukturą realizowana jest w oparciu o:

a. kontynuację prac inwestycyjnych w Skansenie Lokomotyw i Urządzeń Technicznych (remont pomieszczeń gospodarczo-magazynowych, remont Sali wystawienniczej w „Starej olejarni"),
b. uruchomienie inwestycji związanej z rozbudową Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola (sala edukacyjno-wystawiennicza wraz zapleczem archiwalno-magazynowym),
c. efektywność energetyczna oparta o system (HVAC) czyli planowe konserwowanie i modernizacja systemów instalacyjnych. Muzeum planuje w okresie 1 rocznym przeprowadzić planową wymianę termostatów na grzejnikach w placówce przy ul. Złotnickiego 7, w okresie 2-3 letnim dążyć do częściowej lub całościowej wymiany stolarki okiennej i drzwiowej zapewniając tym samym radykalne zmniejszenie strat ciepła oraz stabilność temperatury zapewniającą bezpieczeństwo zbiorom,
d. zarządzanie przestrzenią magazynową obejmującą zapewnienie właściwych warunków do przechowywania zbiorów poprzez budowę nowoczesnego zaplecza archiwalno-magazynowego.

Politykę zarządzania kadrami

Muzeum jako instytucja dążyć będzie do zapewnienia optymalnego poziomu zatrudnienia, odpowiadającego bieżącym potrzebom zespołu. Poprzez budowanie efektywnej struktury, planowanie i wykorzystywanie dostępnych na rynku pracy elastycznych rozwiązań, pozwalających na wsparcie zespołu będziemy mieć wpływ stworzone zostanie przyjazne środowisko pracy, zmniejszające ryzyko wystąpienia wypalenia zawodowego. Celem muzeum jest, aby pracownicy w nim zatrudnieni utożsamiali się z misją oraz angażowali się w realizację celów i zadań instytucji. W procesie zarządzania kadrami nacisk położony zostanie na: dalsze podnoszenie kwalifikacji i kompetencji pracowników, połączenie praktyki muzealnej z badaniami terenowymi, pracę naukową uwieńczoną publikacjami. Tym samym muzeum będzie starało się stworzyć optymalne warunki, w których pracownicy mogą wykonywać powierzone im obowiązki w sposób kompetentny, w oparciu o stale poszerzany zasób wiedzy oraz profesjonalnie (czyli zgodnie z przyjętymi standardami i dobrymi praktykami). Każdy pracownik muzeum powinien czuć się dumny z tego, że jest częścią społeczności muzealnej, a praca przynosi mu poczucie satysfakcji i spełnienia zawodowego.

6. PROGRAM ROZWOJU MUZEUM

6.1. Ochrona i rozwój zbiorów realizowany będzie przede wszystkim poprzez:

- systematyczne pozyskiwanie muzealiów związanych z historią miasta,
- digitalizacja zbiorów i archiwów realizowana z myślą o tym, aby było możliwe korzystanie z wytworzonych zasobów w przyszłości, zarówno w ramach prac muzeum jak i ponownego wykorzystania zasobów publicznych,

- konserwacja i zabezpieczenie posiadanych kolekcji dokonywana w sposób doraźny-zachowawczy przez pracowników muzeum jak i kompleksowy realizowany przez wyspecjalizowane pracownie zewnętrzne,
- rozwijanie archiwum historii mówionej mieszkańców poprzez opracowanie i realizację programu rejestracji cyfrowej relacji świadków historii,
- rozpoczęcie prac nad rozbudową budynku muzeum o skrzydło z przeznaczeniem na salę wystaw czasowych z funkcją konferencyjno-edukacyjną oraz pomieszczeniami archiwalno-magazynowymi i pomocniczymi z uwzględnieniem funkcji schronu. Zadanie obejmować będzie: przygotowanie koncepcji architektonicznej i wykonanie projektu architektonicznego, budowę obiektu i połączenie go z bryłą główną muzeum oraz wyposażenie go w niezbędną infrastrukturę, otwarcie strefy zabudowy na stronę północną zwiększając w ten sposób dostępność i efektywność działania placówki.

Spodziewane efekty:

- udostępnione zasoby online,
- rozbudowana infrastruktura (studio fotografii cyfrowej, repozytorium cyfrowe, strona do publikowania zbiorów muzeum),
- poprawa stanu dotychczasowej przestrzeni wystawienniczej, edukacyjnej oraz archiwalno-magazynowej,
- rozbudowa pomieszczeń z przeznaczeniem na pracownie konserwacji zbiorów,
- nabyte umiejętności i zbudowane kompetencje kadry (szkolenia, warsztaty, stosowanie dobrych praktyk).
- zapewniona efektywność i jakość wytwarzanych zasobów cyfrowych (procedury digitalizacji i monitoring *workflow* (uporządkowanej sekwencji zadań, kroków lub procesów, prowadzącej do osiągnięcia określonego celu, ewaluacja wyników). Muzeum wdroży system monitorowania przepływu pracy dla zapewnienia efektywnej i terminowej realizacji planu. Takie działanie pozwoli na ewaluacje prac w trakcie trwania etapu i ewentualne korekty poprawiające przepływ pracy.

Zadania:

- inwestycje (przeprowadzenie zaplanowanych inwestycji),
- szkolenia (przeprowadzenie szkoleń),
- procedury (stworzenie i wdrożenie procedur) w tym opracowanie i wdrożenie cyfrowej strategii Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola na lata 2027-2033,
- digitalizacja (selekcja zbiorów i przeprowadzenie digitalizacji),
- udostępnienie (udostępnienie cyfrowych zasobów online).

Potrzeby:

- środki (finansowanie zadań),
- regulacje wewnętrzne (organizacja pracy i rozpoczęcie procesu digitalizacji).

6.2. Rozwój działalności wystawienniczej

Cele szczegółowe

- opracowanie koncepcji wystawy stałej narracyjnej dotyczącej historii miasta w oparciu o nowoczesne rozwiązania multimedialne, poszerzonej o przestrzeń wystawienniczą w przestrzeni wirtualnej (strona internetowa muzeum),
- tworzenie wystaw czasowych dotyczących ważnych postaci i wydarzeń lokalnych,
- współpraca z innymi muzeami i instytucjami kultury,

Spodziewane efekty:

- zmodernizowana wystawa narracyjna stała z wykorzystaniem multimediów i poszerzona o rzeczywistość wirtualną pozwoli na pełne wykorzystanie potencjału zbiorów muzealnych a tym samym uczyni wystawę dużo bardziej atrakcyjną dla odbiorcy.
- wzrost zainteresowania placówką jako miejscem spotkań i rozmów, w którym ludzie zostawiają swoje refleksje i emocje,
- wzrost udziału w rynku usług muzealniczych jako działań ponadlokalnych i wystawienniczo-edukacyjnych jako działań lokalnych,
- większa jasność kierunku rozwoju muzeum wśród osób decyzyjnych.

Zadania:

- opracowanie nowej koncepcji wystawy stałej z uwzględnieniem rzeczywistości wirtualnej,
- opracowanie wieloletniego programu wystaw czasowych odnoszących się do historii lokalnej,
- podtrzymanie obecnych kontaktów z innymi muzeami i instytucjami kultury oraz nawiązanie nowych,
- rozwój placówki w kierunku marketingu strategicznego, prowadzenie skuteczniejszych kampanii marketingowych w oparciu o przemyślane wykorzystanie *social* mediów oraz szeroko pojętego Internetu i technologii,
- rozwój kompetencji pracowników zaangażowanych w działania związane z przygotowaniem i realizacją wystaw.

Potrzeby:

- środki (finansowanie zadań),
- regulacje wewnętrzne,
- wzrost kompetencji i umiejętności pracowników muzeum.

6.3. Rozwój działalności edukacyjnej

Cele szczegółowe:

- realizacja trzech otwartych projektów kulturoznawczo-edukacyjnych w ciągu roku z uwzględnieniem naprzemienności pomiędzy działami Historii Miasta i Techniki i Kultury Miasta,
- rozwinięcie oferty internetowej z uwzględnieniem realizacji Wirtualnego Muzeum Historii Miasta,
- rozwinięcie i intensyfikację działań naukowych, nie tylko na poziomie badawczym, ale przede wszystkim konferencyjno -wydawniczym,
- modernizacja istniejących programów edukacyjnych dla szkół i przedszkoli,
- organizacja warsztatów historycznych, lekcji muzealnych i gier miejskich,
- organizacja wydarzeń popularyzujących historię miasta (np. dni związane z ważnymi dla miasta wydarzeniami historycznymi),
- wzrost publikacji popularnonaukowych i materiałów edukacyjnych wydawanych przez muzeum,
- wdrożenie projektu edukacyjnego „Ucz się i baw".

Spodziewane efekty:

- liczba działań edukacyjnych,

- liczba projektów edukacyjnych,
- liczba zrealizowanych wystaw, które posiadają warstwy edukacyjne.

Zadania:

- przygotowanie scenariusza i planu realizacji wirtualnego muzeum w perspektywie 2 letniej,
- przegląd i modernizacja istniejących programów edukacyjnych w perspektywie 1 rocznej,
- opracowanie ramowego planu organizacji wydarzeń popularyzujących historię miasta z uwzględnieniem perspektywy 3 letniej,
- opracowanie planu wydawniczego muzeum w perspektywie 3 letniej.

Potrzeby:

- środki (finansowanie zadań),
- regulacje wewnętrzne, scenariusze, programy, plany,
- wzrost kreatywności, kompetencji i umiejętności wśród pracowników muzeum.

6.4. Budowanie relacji ze społecznością lokalną

Cele szczegółowe:

- angażowanie mieszkańców w tworzenie zbiorów (pamiątki rodzinne, fotografie),
- projekty społeczne i międzypokoleniowe,
- współpraca z organizacjami społecznymi i lokalnymi pasjonatami historii,
- rozwój wolontariatu muzealnego.

Spodziewane efekty:

- integracja lokalnych środowisk z muzeum jako przestrzenią wspólną,
- zwiększenie zaangażowania muzeum w sprawy społeczności lokalnej,
- wzrost rozpoznawalności marki muzeum jako instytucji zaangażowanej,
- partycypacja społeczna i dialog, którego efektem będą wydarzenia muzealne współtworzone przez publiczność i lokalnych aktywistów,
- liczba inicjatyw skierowanych do społeczności lokalnej.

Zadania:

- opracowanie wewnętrznej strategii działań, których celem będzie aktywizacja i włączenie środowisk lokalnych,
- zwiększenie liczby inicjatyw skierowanych do społeczności lokalnej,
- opracowanie programu badawczego, przy udziale specjalistów zewnętrznych, w celu pozyskania wiedzy o tym, jakie są potrzeby i oczekiwania środowiska lokalnego wobec muzeum,
- zbudowanie metodologii mierzenia frekwencji z nastawieniem na pozyskiwanie większej ilości danych o publiczności,
- zaplanowanie i wdrożenie badań publiczności.

Potrzeby:

- środki (finansowanie zadań),
- regulacje wewnętrzne, scenariusze, programy, plany,
- wzrost kreatywności, kompetencji i umiejętności wśród pracowników muzeum.

6.5. Rozwój turystyki historycznej i kulturowej

Cele szczegółowe:

- promocja historii przemysłowej miasta,
- promocja wielokulturowej historii miasta,
- opracowanie szlaków historycznych i spacerów miejskich, których celem będzie zwiększenie zainteresowania miastem i jego okolicami jako miejscem atrakcyjnym z punktu widzenia turystyki weekendowej,
- współpraca z instytucjami turystycznymi regionu,
- budowanie i promocja lokalnej tożsamości,
- uczestnictwo i wzajemne doświadczenie zróżnicowania dziedzictwa kulturowego,
- udział w wydarzeniach promujących miasto i region,
- rozwój promocji i dostępności muzeum.

Spodziewane efekty:

- zwiększenie świadomości społecznej związanej z kwestiami społeczno-kulturowymi dziedzictwa materialnego i niematerialnego miasta,
- wzrost świadomości regionalnej i poczucia tożsamości miejsca,
- aktywizacja i partycypacja lokalnej społeczności w kreowaniu markowych produktów turystyki dziedzictwa, w kontekście jego wspólnej ochrony i promocji.

Zadania:

- opracowanie programu zawierającego cele turystyki dziedzictwa regionu w oparciu o listę potencjalnych atrakcji turystycznych znajdujących się w mieście i najbliższej okolicy,
- opracowanie oferty turystycznej w formie e-folderu i jego promocja,
- promocja oferty turystycznej we współpracy z instytucjami i organizacjami promującymi turystykę w województwie, kraju i za granicą,
- nawiązanie współpracy z lokalnymi partnerami.

Potrzeby:

- regulacje wewnętrzne, scenariusze, programy, plany, foldery,
- wzrost kreatywności, kompetencji i umiejętności wśród pracowników muzeum.

6.6. Cyfryzacja i promocja

Cele szczegółowe:

- dalszy rozwój strony internetowej muzeum także w oparciu o zapisy ustawy z dnia 19 lipca 2019 roku o zapewnieniu dostępności osobom z potrzebami (ze szczególnym uwzględnieniem osób niewidomych i niedowidzących),
- udostępnianie zbiorów online,
- aktywna obecność w mediach społecznościowych,
- tworzenie wirtualnych wystaw i materiałów multimedialnych,
- optymalizacja procedur oraz wprowadzenie nowych procedur opartych na systemach informatycznych z uwzględnieniem systemu EZD (elektroniczne zarzadzanie dokumentacją) i elektronicznego obiegu dokumentów.

Spodziewane efekty:

- optymalizacja procedur w oparciu o obieg elektroniczny przyczyni się do ograniczenia zużycia materiałów eksploatacyjnych jak papier i tusze,

- promocja instytucji oraz jej zbiorów,
- wzrost zainteresowania ofertą muzeum,
- ułatwienie dostępu zgodnie z definicją przyjętą w 2022 roku przez ICOM, która określa instytucje muzealne jako „otwarte dla wszystkich, powszechnie dostępne i niewykluczające".

Zadania:

- opracowanie scenariusza modernizacji strony internetowej uwzględniając stronę wizualną oraz informacyjną z warstwą audio i video dostosowaną dla osób z dysfunkcjami,
- opracowanie i wdrożenie programu działań związanych ze strategią komunikacyjną w mediach społecznościowych,
- opracowanie projektu i zbudowanie podstrony muzeum służącej do publikowania zbiorów muzealnych on-line,

Potrzeby:

- regulacje wewnętrzne, scenariusze, programy, plany,
- wzrost kreatywności, kompetencji i umiejętności wśród pracowników muzeum,
- zasoby finansowe.

6.7. Modernizacja obiektów

- remont i modernizacja przestrzeni wystawienniczej zarówno w budynku głównym muzeum, jak i w filii muzeum,
- budowa zaplecza serwerowo-sieciowego do obsługi wystaw wirtualnych,
- rozwój zaplecza archiwalno-magazynowego i edukacyjnego-konferencyjnego poprzez budowę skrzydła muzeum przylegającego do bryły głównej,
- poprawa dostępności dla osób z niepełnosprawnościami,
- stworzenie przestrzeni spotkań i wydarzeń kulturalnych.

Spodziewane efekty:

- poprawa zaplecza wystawienniczo-edukacyjno-konferencyjnego niezbędnego do poszerzenia oferty kulturalnej muzeum,
- zwiększenie atrakcyjności przekazu i wzrost zainteresowania ofertą muzeum,
- zwiększenie zasięgu oddziaływania poprzez poprawę oferty wystawienniczo-edukacyjnej,
- ułatwienia dla osób z niepełnosprawnościami pozwalające na szerszy dostęp do oferty kulturalnej oferowanej przez placówkę.

Zadania:

- przygotowanie koncepcji architektonicznej oraz projektu rozbudowy muzeum (w warstwie rozbudowy zaplecza archiwalno-magazynowego oraz edukacyjno-wystawienniczego),
- budowa skrzydła muzeum i jego wyposażenie,
- opracowanie koncepcji i scenariusza wystawy oraz jej projekt i instalację w budynku muzeum,
- remont dolnej sali ekspozycyjnej w budynku „Starej olejarni" w Skansenie Lokomotyw,

- opracowanie koncepcji i scenariusza wystawy stałej w „Starej olejarni" oraz jej produkcja i zainstalowanie.

Potrzeby:

- regulacje wewnętrzne, koncepcje, scenariusze, kosztorysy, programy, plany,
- wzrost kreatywności, kompetencji i umiejętności wśród pracowników muzeum,
- zasoby finansowe.

6.8. Współpraca instytucjonalna

Muzeum rozwija i będzie rozwijać współpracę z:

- szkołami i uczelniami,
- instytucjami kultury regionu,
- organizacjami pozarządowymi,
- archiwami i muzeami w Polsce,
- partnerami zagranicznymi.

Spodziewane efekty:

Wzrost znaczenia placówki jako liczącej się instytucji kulturalnej z potencjałem naukowym wśród naukowców, a tym samym:

- pomoc w opracowaniu innowacyjnych programów edukacyjnych, praktyk studenckich i rozwoju kompetencji społecznych,
- zwiększenie atrakcyjności oferty muzealnej, wykorzystującej potencjał innych placówek kulturalnych ze szczególnym uwzględnieniem roli innych muzeów przy planowaniu i organizacji wystaw,
- poprawę frekwencji muzealnej,
- zaangażowanie studentów i pracowników naukowych w działalność kulturalną muzeum,
- wsparcie merytoryczne muzeum przez pracowników naukowych oraz wnoszenie świeżej perspektywy przez studentów.

Zadania:

- wzmocnienie istniejących partnerstw zawartych z placówkami naukowymi, jak Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej UŁ, Instytut Archeologii i Etnologii PAN,
- wzmocnienie współpracy w ramach partnerstwa „Industrialne Łódzkie", którego celem jest budowa markowego produktu turystycznego związanego z zabytkami techniki poprzemysłowej,
- wzmocnienie współpracy z Regionalną Organizacją Turystyczną woj. łódzkiego w celu promocji turystyki kulturowej i historycznej na terenie Zduńskiej Woli ze szczególnym uwzględnieniem sieci obiektów muzealnych znajdujących się na terenie miasta i powiatu,
- opracowanie nowych obszarów współpracy przy projektach edukacyjnych, wystawienniczych i badawczych,
- realizacja co najmniej jednego projektu wspólnego współprowadzonego przez muzeum i placówkę naukową,
- zacieśnienie współpracy z placówkami muzealnym zewnętrznymi w celu organizacji wspólnych wydarzeń kulturalnych, wystaw i tym podobnych przedsięwzięć.

Potrzeby:

- regulacje wewnętrzne, scenariusze programy i plany,
- wzrost kreatywności, kompetencji i umiejętności wśród pracowników muzeum,
- zaangażowanie partnerów zewnętrznych,
- zasoby finansowe.

7. MODEL FINANSOWANIA STRATEGII

Realizacja strategii wymaga zapewnienia stabilnych źródeł finansowania oraz dywersyfikacji przychodów instytucji, a także stopniowe zwiększanie samodzielności finansowej muzeum przy jednoczesnym utrzymaniu stabilnego wsparcia publicznego. Kluczowym elementem jest równowaga pomiędzy działalnością statutową a rozwojem nowych źródeł przychodów.

Założenia ogólne

Model finansowania strategii opiera się na zasadzie **dywersyfikacji źródeł przychodów**, zapewniającej stabilność funkcjonowania muzeum oraz możliwość realizacji celów rozwojowych poprzez:

- utrzymanie stabilnego finansowania publicznego,
- stopniowe zwiększanie przychodów własnych,
- aktywne pozyskiwanie środków zewnętrznych,
- efektywne zarządzanie kosztami.

Struktura finansowania

Finansowanie publiczne

Podstawę funkcjonowania muzeum stanowią środki publiczne:

- dotacja podmiotowa od organizatora,
- dotacje celowe na zadania inwestycyjne i programowe,
- środki ministerialne (programy operacyjne),
- fundusze europejskie i krajowe.

Cel strategiczny: zapewnienie stabilności finansowej instytucji.

Przychody własne

Muzeum rozwija działalność generującą dochody poprzez:

- sprzedaż biletów,
- działalność edukacyjną (warsztaty, lekcje muzealne),
- sprzedaż wydawnictw i pamiątek,
- wynajem przestrzeni,
- usługi specjalistyczne (np. oprowadzania, ekspertyzy).

Cel strategiczny: zwiększenie udziału przychodów własnych (docelowo min. 20%).

Środki zewnętrzne (granty i projekty)

Istotnym elementem finansowania są środki projektowe:

- programy ministerialne,

- fundusze Unii Europejskiej,
- granty krajowe i międzynarodowe,
- programy badawcze i kulturalne.

Cel strategiczny: systematyczny wzrost liczby i wartości projektów.

Partnerstwa i sponsoring

Muzeum rozwija współpracę z sektorem prywatnym:

- sponsoring wydarzeń i wystaw,
- partnerstwa strategiczne,
- współpraca z biznesem i instytucjami.

Cel strategiczny: budowanie długofalowych relacji finansowych i wizerunkowych.

Struktura kosztów

Koszty stałe

- wynagrodzenia i pochodne,
- utrzymanie infrastruktury,
- koszty administracyjne.

Koszty programowe

- organizacja wystaw i wydarzeń,
- działalność edukacyjna i naukowa,
- promocja i komunikacja.

Koszty inwestycyjne

- modernizacja infrastruktury,
- rozwój ekspozycji,
- cyfryzacja i technologie.

Zasady zarządzania finansami:

- planowanie budżetu w cyklu rocznym i wieloletnim,
- powiązanie wydatków z celami strategicznymi,
- kontrola kosztów i efektywności wydatkowania,
- bieżące monitorowanie wskaźników finansowych (KWE),
- dywersyfikacja ryzyka finansowego.

Prognoza finansowa (model docelowy):

- 60–70% – finansowanie publiczne,
- 20–25% – przychody własne,
- 10–20% – środki zewnętrzne i sponsoring.

Model ten zapewnia równowagę pomiędzy stabilnością a rozwojem.

Spodziewane efekty:

- zwiększenie się wartości przychodów muzeum,
- większy udział przychodów własnych,
- większe możliwości rozwoju na poziomie infrastrukturalnym,

- zwiększenie jakości realizowanych działań wystawienniczych, wydarzeń, działań edukacyjnych, naukowych i wydawniczych.

Zadania:

- zabieganie o zwiększenie dotacji podmiotowej od Organizatora,
- zabieganie o dotacje celowe i inwestycyjne od Organizatora,
- zabieganie o dotacje instytucjonalne,
- pozyskiwanie sponsorów i darczyńców,
- stałe zwiększanie dochodów własnych z biletowanych wejść do muzeum i skansenu, sprzedaży pamiątek i wydawnictw.

Potrzeby:

- wzrost kreatywności, kompetencji i umiejętności wśród pracowników muzeum w zakresie pozyskiwania finansowych i pozafinansowych środków zewnętrznych.

8. SPODZIEWANE REZULTATY REALIZACJI STRATEGII

Wprowadzenie strategii rozwoju muzeum powinno przynieść **mierzalne i jakościowe rezultaty** w kilku kluczowych obszarach funkcjonowania instytucji.

8.1. Rezultaty programowe i merytoryczne:

- podniesienie jakości i atrakcyjności wystaw stałych oraz czasowych,
- rozwój oferty edukacyjnej (dla różnych grup wiekowych i społecznych),
- większa liczba projektów naukowych, badawczych i wydawniczych,
- rozwój zbiorów i efektywniejsze ich wykorzystanie (digitalizacja, udostępnianie online, wypożyczenia),
- budowanie spójnej narracji muzeum (tożsamość, misja, profil).

8.2. Rezultaty społeczne i wizerunkowe

- wzrost liczby odwiedzających (w tym turystów i mieszkańców),
- zwiększenie dostępności muzeum (osoby z niepełnosprawnościami, różne grupy społeczne),
- wzmocnienie roli muzeum jako centrum życia kulturalnego i edukacyjnego,
- poprawa rozpoznawalności marki instytucji na poziomie lokalnym i regionalnym,
- większe zaangażowanie mieszkańców w działalność muzeum,
- budowanie trwałych relacji z odbiorcami i społecznością lokalną.

8.3. Rezultaty finansowe i infrastrukturalne

- dywersyfikacja źródeł finansowania (dotacje, granty, sponsoring, działalność własna),
- zwiększenie przychodów własnych (bilety, usługi, sprzedaż wydawnictw),
- poprawa stanu infrastruktury (modernizacje, inwestycje),
- efektywniejsze zarządzanie kosztami,
- pozyskiwanie środków zewnętrznych (np. fundusze UE, programy ministerialne).

8.4. Rezultaty w obszarze współpracy i otoczenia

- rozwój partnerstw z instytucjami kultury, edukacji i nauki,
- współpraca z organizacjami pozarządowymi i sektorem prywatnym,
- włączenie muzeum w sieci i projekty regionalne, krajowe i międzynarodowe,
- zwiększenie udziału muzeum w ofercie turystycznej miasta/regionu.

8.5. Rezultaty cyfryzacji i innowacji

- rozwój obecności muzeum w przestrzeni cyfrowej (strona internetowa, media społecznościowe),
- wdrożenie nowoczesnych narzędzi ekspozycyjnych (multimedia, interaktywność),
- digitalizacja zbiorów i ich udostępnienie online.

8.6. Rezultaty długofalowe:

- trwałe wzmocnienie pozycji muzeum jako instytucji kultury,
- zwiększenie wpływu muzeum na rozwój kulturalny i edukacyjny regionu,
- budowanie kapitału społecznego i kulturowego miasta,
- stabilność finansowa i organizacyjna instytucji.

9. SYSTEM MONITOROWANIA I EWALUACJI STRATEGII

9.1 Założenia systemu

Kontrola strategii polegać będzie na systematycznym i ciągłym pomiarze oraz porównaniu wyników dokonanych działań z odpowiednimi przewidywanymi stanami założonymi w strategii oraz oceniania na ich podstawie skuteczności działania w praktyce. Częstotliwość kontroli wykonywana będzie w systemie rocznym, a jej efekty prezentowane będą w postaci raportu rocznego. Raport zawierać będzie m.in. dane o:

a. strategii rozwoju muzeum,
b. funkcjonowaniu procesu zarządczego,
c. realizacji polityki zarządzania zbiorami,
d. najważniejszych wydarzeniach, realizowanych wystawach i projektach.

Raport w sposób syntetyczno-analityczny omawiać będzie podstawowe aspekty funkcjonowania instytucji muzealnej. Zawierać będzie informacje, które odnoszą się w sposób bezpośredni do strategii rozwoju muzeum, pokazując postęp i jakość jej realizacji.
Monitoring polegać będzie na regularnym pozyskiwaniu, przetwarzaniu i przechowywaniu aktualnych informacji o kontrolowanym zakresie działalności w sposób usystematyzowany tak aby informacje były aktualne, uporządkowane i dostępne.
Celem monitoringu będzie:

a. ocenianie skuteczności strategii
b. wczesne ostrzeganie przed zagrożeniami
c. rozpoznawanie, według jakiego scenariusza postępuje rozwój
d. wykrywanie zbliżania się rozwidleń dróg rozwoju wymagających podjęcia decyzji strategicznych, w tym sytuacji wymagającej podjęcia decyzji o:

- korekcie strategii

9.2. Kluczowe wskaźniki efektywności (KWE) dla muzeum

System KWE stanowi narzędzie bieżącego monitorowania realizacji strategii oraz podstawę do okresowej ewaluacji działań muzeum. Wskaźniki będą analizowane w cyklach rocznych (lub częstszych w wybranych obszarach), a ich wyniki posłużą do aktualizacji planów operacyjnych oraz ewentualnej korekty kierunków rozwoju instytucji.

Obszar zarządzania i organizacji

Wskaźnik	Sposób pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Częstotliwość	Odpowiedzialność
odsetek realizacji celów rocznych	analiza planów i sprawozdań	70%	≥85%	roczna	Dyrektor
liczba szkoleń pracownika	rejestr szkoleń	2	≥3 rocznie	roczna	Dział kadr
satysfakcja pracowników	ankieta	65%	≥80%	roczna	Dyrektor
rotacja pracowników	analiza zatrudnienia	5%	≤2%	roczna	Dział kadr

Interpretacja

Wskaźniki w tym obszarze pokazują **sprawność zarządzania instytucją**.

- Wysoki poziom realizacji celów oznacza skuteczne planowanie.
- Wzrost liczby szkoleń i satysfakcji pracowników przekłada się na jakość pracy zespołu.
- Niska rotacja świadczy o stabilności organizacyjnej.

Obszar programowy i merytoryczny

Wskaźnik	Sposób pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Częstotliwość	Odpowiedzialność
liczba wystaw czasowych	ewidencja wydarzeń	2	≥4	roczna	Dział Kultury Miasta
liczba wydarzeń edukacyjnych	harmonogram	110	≥10	roczna	Edukacja
liczba publikacji	rejestr	1	≥2	roczna	Działy Historii Miasta i Techniki oraz Dział Kultury Miasta
stopień digitalizacji zbiorów	% zbiorów	10%	≥30% (3 lata)	roczna	Dział Historii Miasta i Techniki

Interpretacja

Wskaźniki te mierzą **jakość i intensywność działalności podstawowej muzeum**.

- Większa liczba wydarzeń i wystaw zwiększa atrakcyjność oferty.

- Publikacje świadczą o aktywności naukowej.
- Digitalizacja zwiększa dostępność i nowoczesność instytucji.

Obszar odbiorców i dostępności

Wskaźnik	Sposób pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Częstotliwość	Odpowiedzialność
liczba odwiedzających	system biletowy	12 000	+10% rocznie	kwartalna/roczna	Administracja
satysfakcja zwiedzających	ankiety	75%	≥85%	roczna	Dział Kultury Miasta
udział nowych odbiorców	analiza danych	15%	≥25%	roczna	Promocja
liczba programów dostępności	ewidencja działań	2	≥5	roczna	Dział Kultury Miasta

Interpretacja

Ten obszar pokazuje **realny wpływ muzeum na społeczeństwo**.

- Wzrost liczby odwiedzających świadczy o skuteczności oferty i promocji.
- Satysfakcja jest kluczowa dla budowania lojalności odbiorców.
- Wskaźniki dostępności pokazują inkluzyjność instytucji.

Obszar finansowy

Wskaźnik	Sposób pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Częstotliwość	Odpowiedzialność
udział przychodów własnych	analiza budżetu	4%	≥7%	roczna	Księgowość
środki zewnętrzne	wartość grantów	50 tys. zł	+5% rocznie	roczna	Dyrektor
liczba projektów grantowych	rejestr projektów	1	≥3	roczna	Dział administracyjny/Dział Kultury Miasta
koszt na uczestnika	analiza kosztów	20 zł	spadek	roczna	Księgowość

Interpretacja

Wskaźniki finansowe określają **stabilność i efektywność ekonomiczną muzeum**.

- Wzrost przychodów własnych oznacza większą niezależność finansową.
- Pozyskiwanie grantów świadczy o aktywności rozwojowej.
- Kontrola kosztów zwiększa efektywność działań.

Obszar współpracy i otoczenia

Wskaźnik	Sposób pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Częstotliwość	Odpowiedzialność
liczba partnerstw	umowy	2	≥5	roczna	Dyrektor
wspólne projekty	ewidencja	2	≥5	roczna	Dział administracyjny
wydarzenia partnerskie	harmonogram	15	≥25	roczna	Dyrektor

Interpretacja

Wskaźniki te pokazują **stopień zakorzenienia muzeum w otoczeniu**.

- Rozbudowana sieć partnerstw zwiększa możliwości rozwoju.
- Projekty wspólne podnoszą rangę instytucji.

Obszar promocji i wizerunku

Wskaźnik	Sposób pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Częstotliwość	Odpowiedzialność
liczba obserwujących	statystyki social media	5 000	+20% rocznie	kwartalna	Promocja
ruch na stronie	Google Analytics	20 000	+30%	kwartalna	Promocja
publikacje medialne	monitoring mediów	50	≥50%	roczna	Promocja

Interpretacja

Wskaźniki wizerunkowe mierzą **widoczność i siłę marki muzeum**.

- Wzrost zasięgów przekłada się na większą frekwencję.
- Obecność w mediach buduje prestiż instytucji.

Obszar cyfryzacji i innowacji

Wskaźnik	Sposób pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Częstotliwość	Odpowiedzialność
digitalizacja zbiorów	baza danych	75%	+10% rocznie	roczna	Dział Kultury Miasta i Techniki
użytkownicy online	statystyki	10 000	+25%	roczna	Promocja
nowe rozwiązania technologiczne	rejestr wdrożeń	1	≥2	roczna	Dyrektor

Interpretacja

Obszar ten wskazuje na **poziom nowoczesności instytucji**.

- Digitalizacja zwiększa dostępność zbiorów.
- Technologie wpływają na atrakcyjność oferty dla odbiorców.

Wskaźniki strategiczne (długofalowe)

Wskaźnik	Sposób pomiaru	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Częstotliwość	Odpowiedzialność
Powracający odwiedzający	analiza danych	25%	≥40%	roczna	Administracja
Stabilność finansowa	wynik finansowy	Brak deficytu	brak deficytu	roczna	Dyrektor
Rozpoznawalność regionalna	badania	60%	≥60%	co 2–3 lata	Promocja

Interpretacja

Są to wskaźniki **efektów długofalowych strategii**.

- Powracający odbiorcy świadczą o trwałej relacji z publicznością.
- Stabilność finansowa oznacza skuteczne zarządzanie.
- Rozpoznawalność potwierdza pozycję muzeum w regionie.

Wskaźniki finansowe (powiązane z KWE)

Wskaźnik	Znaczenie
Udział przychodów własnych	poziom niezależności finansowej
Wartość środków zewnętrznych	zdolność rozwojowa
Liczba projektów grantowych	aktywność instytucji
Koszt na uczestnika	efektywność działań
Wynik finansowy	stabilność ekonomiczna

9.3. Proces monitorowania strategii

Realizacja strategii będzie monitorowana poprzez:

- coroczne sprawozdania z działalności muzeum,
- analizę osiągniętych wskaźników realizacji celów,
- ocenę efektywności działań programowych,
- konsultacje z organizatorem instytucji.

Ewaluacja strategii powinna być przeprowadzana **co 3–4 lata**, co pozwoli na aktualizację celów oraz dostosowanie działań do zmieniających się warunków społecznych i finansowych. System monitorowania i ewaluacji stanowi integralny element zarządzania strategicznego muzeum. Zapewnia on ciągłość kontroli realizacji celów, umożliwia szybkie reagowanie na zmiany oraz wspiera podejmowanie decyzji opartych na danych.

Cel procesu monitorowania

System monitorowania i ewaluacji strategii służy bieżącej ocenie stopnia realizacji celów strategicznych muzeum oraz umożliwia podejmowanie działań korygujących. Jego celem jest zapewnienie:

- skutecznej realizacji założeń strategicznych,
- racjonalnego wykorzystania zasobów,
- przejrzystości działań instytucji,

- podstaw do podejmowania decyzji zarządczych.

Struktura procesu monitorowania

Proces opiera się na trzech poziomach:

Poziom strategiczny

- obejmuje cele długofalowe (3–7 lat),
- monitorowany na podstawie wskaźników strategicznych,
- analizowany przez dyrektora i organizatora.

Poziom operacyjny

- obejmuje roczne plany działalności,
- monitorowany za pomocą wskaźników KWE,
- realizowany przez poszczególne działy.

Poziom projektowy

- dotyczy konkretnych projektów i wydarzeń,
- monitorowany poprzez harmonogramy i budżety,
- rozliczany po zakończeniu działań.

Narzędzia monitorowania

W systemie zastosowane zostaną następujące narzędzia:

- zestaw wskaźników KWE przypisanych do celów strategicznych,
- roczne plany działalności i sprawozdania,
- analizy finansowe i budżetowe,
- badania ankietowe (pracownicy, odbiorcy),
- statystyki frekwencji i sprzedaży,
- narzędzia analityki internetowej (np. ruch na stronie),
- monitoring mediów i działań promocyjnych.

Proces monitorowania

Zbieranie danych

- dane gromadzone są przez poszczególne działy zgodnie z przypisanymi KWE,
- wykorzystywane są zarówno dane ilościowe, jak i jakościowe.

Analiza danych

- dane analizowane są cyklicznie (miesięcznie, kwartalnie, rocznie),
- wyniki porównywane są z wartościami bazowymi i docelowymi.

Raportowanie

- raporty kwartalne – dla potrzeb zarządczych,
- raport roczny – podsumowanie realizacji strategii,
- raporty specjalne – dla projektów lub sytuacji wymagających interwencji.

Wdrażanie działań korygujących

- identyfikacja odchyleń od planu,
- rekomendacje zmian,
- aktualizacja działań operacyjnych.

Odpowiedzialność za monitorowanie

Poziom	Odpowiedzialność
Strategiczny	Dyrektor muzeum
Operacyjny	Wyznaczeni pracownicy działów
Projektowy	Koordynatorzy projektów
Finansowy	Główny księgowy
Raportowanie	Wyznaczony koordynator

Częstotliwość monitorowania

Rodzaj działania	Częstotliwość
Monitorowanie KWE operacyjnych	półroczna
Analiza wskaźników strategicznych	roczna
Raportowanie do organizatora	roczna
Ewaluacja strategii	co 3-4 lata

9.4. Ewaluacja i aktualizacja strategii

Ewaluacja strategii obejmuje:

- ocenę skuteczności realizacji celów,
- analizę trafności przyjętych założeń,
- identyfikację nowych wyzwań i potrzeb,
- rekomendacje zmian w strategii.

Ewaluacja może mieć charakter:
wewnętrzny – realizowany przez zespół muzeum,
zewnętrzny – z udziałem ekspertów lub organizatora.

Aktualizacja strategii

Strategia podlega aktualizacji w przypadku:

- istotnych zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym,
- zmian w strukturze organizacyjnej muzeum,
- znaczących odchyleń od założonych celów,
- pojawienia się nowych możliwości rozwojowych.

10. HARMONOGRAM REALIZACJI STRATEGII

Etap I – rozwój podstawowy (1–2 lata)

- inwentaryzacja i digitalizacja zbiorów
- przygotowanie koncepcji modernizacji wystawy stałej
- przygotowanie koncepcji budowy pawilonu wystawienniczo-edukacyjnego wraz z zapleczem archiwalno-magazynowym

- przygotowanie projektu budowy pawilonu wystawienniczo-edukacyjnego wraz z zapleczem archiwalno-magazynowym
- rozwój oferty edukacyjnej
- wzmocnienie działań promocyjnych
- Opracowanie kluczowych dokumentów z zakresu polityki kolekcjonerskiej i naukowej

Etap II – rozwój infrastrukturalny (3–5 lat)

- modernizacja przestrzeni wystawienniczej w muzeum i skansenie
- budowa i wyposażenie pawilonu wystawienniczo-edukacyjnego wraz z zapleczem archiwalno-magazynowym
- wprowadzenie elementów multimedialnych (muzeum, skansen)
- rozwój współpracy z instytucjami naukowymi, partnerskimi i organizacjami turystycznymi
- organizacja dużych wystaw tematycznych (w tym otwartych w przestrzeni zewnętrznej)

Etap III – rozwój instytucjonalny (6–7 lat)

- stworzenie nowoczesnego centrum historii miasta
- rozwój działalności naukowej
- zwiększenie znaczenia muzeum w regionie
- rozszerzenie oferty turystycznej

11. WSKAŹNIKI REALIZACJI STRATEGII

Wskaźniki frekwencyjne

- liczba odwiedzających muzeum rocznie
- liczba uczestników wydarzeń edukacyjnych w ujęciu rocznym
- liczba uczestników warsztatów i lekcji muzealnych w ujęciu rocznym

Wskaźniki działalności wystawienniczej

- liczba wystaw czasowych organizowanych rocznie
- liczba nowych eksponatów pozyskanych do zbiorów w ujęciu rocznym
- liczba zdigitalizowanych muzealiów w ujęciu rocznym

Wskaźniki edukacyjne

- liczba programów edukacyjnych w ujęciu 3 letnim
- liczba współpracujących szkół w ujęciu 3 letnim
- liczba projektów społecznych w ujęciu 2 letnim

Wskaźniki promocyjne

- liczba odwiedzin strony internetowej w ujęciu rocznym
- liczba obserwujących w mediach społecznościowych w ujęciu rocznym
- liczba publikacji dotyczących muzeum w ujęciu rocznym

12. PODSUMOWANIE

Realizacja przedstawionej strategii rozwoju Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola pozwoli na wzmocnienie roli instytucji jako ważnego ośrodka kultury i edukacji historycznej. Dzięki modernizacji działalności wystawienniczej, rozwojowi oferty edukacyjnej oraz aktywnej współpracy ze społecznością lokalną muzeum będzie mogło skutecznie realizować swoją misję i odpowiadać na współczesne potrzeby odbiorców.

Diagnoza instytucji oraz analiza otoczenia wskazują, że Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola posiada znaczący potencjał rozwojowy wynikający z lokalnego dziedzictwa historycznego oraz rosnącego zainteresowania historią regionalną. Realizacja strategii, wsparta stabilnym systemem finansowania oraz współpracą z partnerami lokalnymi i regionalnymi, może przyczynić się do wzmocnienia roli muzeum jako ważnego ośrodka kultury i edukacji historycznej, a tym samym muzeum stanie się prężną instytucją budującą kapitał społeczny miasta.

DYREKTOR
MUZEUM HISTORII MIASTA
ZDUŃSKA WOLA

Tomasz Krzysztof Polkowski

Elektronicznie podpisany przez Tomasz Krzysztof Polkowski
Data: 2026.04.20 16:48:42 +02'00'

13. ZAŁĄCZNIKI

13.1 Tabela wskaźników KWE
(Cele operacyjne i mierniki realizacji strategii)

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Zadania	Wskaźniki (mierniki)	Sposób pomiaru	Horyzont realizacji
Rozwój i ochrona zbiorów	Systematyczne powiększanie kolekcji muzealnej	pozyskiwanie muzealiów, darowizn, depozytów	liczba nowych muzealiów rocznie	ewidencja zbiorów muzealnych	corocznie
Rozwój i ochrona zbiorów	Digitalizacja zbiorów	digitalizacja fotografii, dokumentów i eksponatów	liczba zdigitalizowanych obiektów	baza danych muzeum	1-7 lat
Rozwój i ochrona zbiorów	Dokumentowanie historii lokalnej	projekty historii mówionej, zbiór relacji mieszkańców	liczba nagranych relacji	archiwum muzeum	2-7 lat
Rozwój działalności wystawienniczej	Modernizacja wystawy stałej	opracowanie scenariusza, aranżacja, multimedia	liczba zmodernizowanych sal wystawowych	dokumentacja muzeum	3-5 lat
Rozwój działalności wystawienniczej	Organizacja wystaw czasowych	przygotowanie wystaw tematycznych	liczba wystaw rocznie	kalendarz wydarzeń muzeum	corocznie
Rozwój działalności wystawienniczej	Wprowadzanie elementów multimedialnych	instalacje multimedialne, prezentacje interaktywne	liczba nowych instalacji	dokumentacja techniczna	3-5 lat
Rozwój działalności edukacyjnej	Rozszerzenie oferty edukacyjnej	lekcje muzealne, warsztaty, projekty edukacyjne	liczba programów edukacyjnych	sprawozdania muzeum	corocznie
Rozwój działalności edukacyjnej	Współpraca ze szkołami	organizacja lekcji muzealnych i projektów	liczba szkół współpracujących	rejestr współpracy	corocznie
Budowanie relacji ze społecznością	Aktywizacja mieszkańców	projekty społeczne, zbiór pamiątek rodzinnych	liczba uczestników projektów	dokumentacja projektowa	corocznie
Budowanie relacji ze społecznością	Rozwój wolontariatu	program wolontariatu muzealnego	liczba wolontariuszy	ewidencja muzeum	corocznie
Promocja i dostępność	Zwiększenie rozpoznawalności muzeum	promocja w mediach i Internecie	liczba publikacji medialnych	monitoring mediów	corocznie
Promocja i dostępność	Rozwój obecności w Internecie	rozwój strony i mediów społecznościowych	liczba odwiedzin strony i obserwujących	statystyki internetowe	corocznie

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Zadania	Wskaźniki (mierniki)	Sposób pomiaru	Horyzont realizacji
Rozwój turystyki historycznej i kulturowej	Włączenie muzeum w ofertę turystyczną regionu	organizacja spacerów historycznych i wydarzeń	liczba wydarzeń turystycznych	kalendarz wydarzeń	corocznie
Rozbudowa przestrzeni wystawienniczej i archiwalno-magazynowej	Poprawa oferty edukacyjnej i wystawienniczej poprzez stworzenie przestrzeni pozwalającej na organizację zajęć, edukacyjnych dla grup szkolnych i zorganizowanych liczących powyżej 15 osób, organizację spotkań, prelekcji historycznych, warsztatów oraz wernisaży. Dodatkowym atutem będzie możliwość budowy zagłębionych pod gruntem pomieszczeń archiwalno-magazynowych służących do prawidłowego zabezpieczenia zbiorów muzealnych	1.Opracowanie koncepcji pawilonu wystawienniczo-edukacyjno-magazynowego, 2. na podstawie gotowej koncepcji opracowanie projektu architektonicznego 3. Budowa i wyposażenie pawilonu i przestrzeni archiwalno-magazynowej	Liczba uczestników wydarzeń muzealnych Liczba metrów bieżących zabezpieczonych i zarchiwizowanych muzealiów	Dokumentacja techniczna Liczba uczestników wydarzeń muzealnych Ilość i jakość zorganizowanych wydarzeń muzealnych. Dostępność przechowywanych w magazynie muzealiów, liczba wykorzystanych obiektów na potrzeby wystaw i opracowań historycznych, liczba udostępnień	1-5 lata

13.2. Ryzyka finansowe i mechanizmy ograniczające

Główne ryzyka:

1. uzależnienie od jednego źródła finansowania,
2. spadek frekwencji,
3. ograniczenie środków publicznych,
4. brak skuteczności w pozyskiwaniu grantów.

Mechanizmy ograniczające:

1. dywersyfikacja źródeł przychodów,
2. rozwój oferty przychodowej,
3. aktywna polityka grantowa,
4. kontrola kosztów i elastyczność budżetu.

13.3. Orientacyjny budżet działań strategicznych

Obszar działań	Szacunkowy koszt	Okres realizacji
Modernizacja wystawy stałej. Dotyczy zaprojektowania i zakupu systemu do zwiedzania z wykorzystaniem systemu VR oraz projektem i aranżacją wystawy stałej. Budowa nowej wystawy uwzględnia koszty profesjonalnej konsultacji, przygotowania i wyposażenia sal wystawienniczych zgodnie z koncepcją (wnętrza).	80 000 – 250 000 zł	3–5 lat
Digitalizacja zbiorów. Koszty osobowe związane z obsługą urządzeń do digitalizacji oraz opracowaniem i przygotowaniem gotowych kopii cyfrowych do publikacji na dedykowanej stronie prezentującej online zbiory muzeum.	20 000 zł	corocznie
Rozwój infrastruktury wystawienniczej. Szacunkowe koszty związane z budową pawilonu wystawienniczo-edukacyjnego z zapleczem archiwalno-magazynowym z uwzględnieniem kosztów koncepcji architektonicznej.	900 000 – 2 600 000 zł	3–7 lat
Projekty edukacyjne. Koszty związane z przygotowaniem i produkcją materiałów edukacyjnych i zakupem niezbędnych przyborów: różnego rodzaju materiały papiernicze itp.	50 000 zł rocznie	corocznie
Wydarzenia i wystawy czasowe. Koszt przygotowania i produkcji wystaw (materiały poligraficzne, transport, prace ekspozycyjne, koszty transportu, ubezpieczenia)	50 000 zł rocznie	corocznie
Promocja i działania medialne. Koszty obejmują produkcję materiałów drukowanych, gadżetów reklamowych, reklamy zewnętrznej i płatnej, koszty PR związane z uroczystym otwarciem nowych wystaw, wynajęcie profesjonalistów do tworzenia materiałów promocyjnych (w szczególności promocję Skansenu Lokomotyw), koszty produkcji i ustawienia specjalnych znaków drogowych wskazujących drogę dojazdu do instytucji.	10 000 – 15 000 zł rocznie	corocznie