

Magdalena Lewicka

Wpływ pandemii COVID-19 na działalność muzeów



1 Projekt badawczy „Statystyka muzeów” to badanie ankietowe skierowane do polskich muzeów, realizowane przez NIM przy wsparciu Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego (MKiDN), organizowane corocznie i kierowane do wszystkich muzeów. Zebrane informacje są poddawane analizom, co pozwala na wypracowywanie skutecznych metod wspierania muzeów. Efektem analizy gromadzonych danych są także publikacje wydawane cyklicznie przez Instytut i przygotowywane we współpracy z ekspertami, *Program działania Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów na lata 2023–2027*, NIM, <https://nim.gov.pl/instytut/program-dzialania-narodowego-instytutu-muzealnictwa-i-ochrony-zbiorow-na-lata-2023-27> [dostęp: 13.12.2023].

2 <https://nim.gov.pl/dzialalnosc/wydawnictwa/seria-statystyka-muzeow> [dostęp: 13.12.2023].

Narodowy Instytut Muzeów (NIM) to instytucja kultury, która zajmuje się upowszechnianiem wiedzy w zakresie muzealnictwa, wyznaczaniem i upowszechnianiem standardów w zakresie ochrony zbiorów i muzealnictwa oraz kształtowaniem świadomości społecznej związanej z dziedzictwem kulturowym. Od 2014 roku NIM prowadzi projekt badawczy pod nazwą „Statystyka muzeów”¹. Oprócz ankiet z projektu „Statystyka muzeów”, w ramach którego cyklicznie badane są trendy w podejmowaniu stałych zadań muzeów, w Instytucie są przygotowywane i analizowane również dane z ankiet dotyczących bieżących tematów w istotny sposób kształtujących świat muzeów, jak na przykład „Działalność muzeów w czasach pandemii COVID-19”. Raporty z badań są udostępnione online na stronie NIM-u do pobrania².

Wybuch pandemii COVID-19 przyniósł globalne skutki dla wszystkich dziedzin życia. Spowodowało to wprowadzenie licznych zmian w społeczeństwie w zakresie życia codziennego oraz zburzyło porządek organizacyjny instytucji i podmiotów gospodarczych. Polskie muzea

musiały mierzyć się z dynamicznymi zmianami w działającej strukturze, przystosowywać do ogłaszanych odgórnych zaleceń i podejmować liczne decyzje w odpowiedzi na nową, zaskakującą rzeczywistość.

Zmiany zachodzące w muzeach podczas pandemii COVID-19 zmobilizowały liczne międzynarodowe instytucje do tworzenia analiz podsumowujących tę nietypową sytuację. Takimi przedsięwzięciami zajęły się w fazie początkowej na przykład NEMO (Network of European Museum Organisations)³, Międzynarodowa Rada Muzeów (International Council of Museums, ICOM)⁴, oraz UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)^{5,6}.

Z kolei biorąc pod uwagę sytuację w Polsce, pierwsze weryfikacje kondycji muzeów realizowano w 2020 roku przez Forum Edukatorów Muzealnych przy udziale Narodowego Instytutu Muzeów (NIM, dawniej NIMOZ)⁷. W 2020 roku Narodowe Centrum Kultury wydało „Rocznik Kultury Polskiej”⁸, w którym były zawarte analizy związane z wpływem pandemii COVID-19 na instytucje związane z kulturą, takie jak biblioteki, radio, domy kultury czy muzea. W 2021 roku na potrzeby czasopisma „Muzealnictwo”⁹ powstało kilka artykułów na temat funkcjonowania muzeów w okresie pandemii. Tematy poruszane w publikacjach w Polsce dotyczyły między innymi działalności edukacyjnej, aktywności muzeów w sieci czy aspektów finansowo-organizacyjnych. Biorąc pod uwagę, że publikacje skupiały się na wybranych aspektach epidemii na kondycję muzeów, a dane statystyczne zbierane co roku dla poszczególnych lat były niewystarczające do dokonania pełnej analizy sytuacji związanej z pandemią COVID-19 i jej skutkami, w trzecim kwartale 2021 roku NIM przeprowadził obszerniejsze badanie ankietowe¹⁰. Jego wyniki posłużyły m.in. do opracowania poniższego tekstu¹¹.

Na podstawie badań zidentyfikowano zarówno negatywne, jak i pozytywne skutki pandemii COVID-19 dla muzeów. W wymienionym powyżej trzecim raporcie ICOM we wnioskach podsumowujących badania zwrócono między innymi uwagę na niepokojąco wysoką liczbę pracowników zwolnionych w czasie pandemii (niemal co 10 muzeum uczestniczące w programie musiało zwolnić pracowników), sytuację niezależnych specjalistów związanych z muzeami (15% uczestników badania twierdziło, że zostało zwolnionych z powodu pandemii) oraz na trudności związane z dostosowaniem modeli biznesowych do nietypowej sytuacji¹². Z kolei w raporcie NEMO poruszono kwestie finansowe i wykazano, że 75% muzeów biorących udział w badaniu zarejestrowało utratę dochodów od 1 000 do 30 000 euro tygodniowo. W konsekwencji utrzymujących się strat w dochodach najczęściej podejmowaną lub planowaną zmianą było zaprzestanie programów i projektów (55%), a następnie zmniejszenie liczby odwiedzających (49%) oraz relokacja zadań personelu (42%). Pozytywny skutek pandemii można zauważyć w zaangażowaniu się muzeów w nowe formy komunikacji z odbiorcami w przestrzeni internetowej. Według raportu NEMO spośród odpowiadających muzeów 93% zwiększyło lub uruchomiło usługi online podczas pandemii¹³. Raport UNESCO również zwraca uwagę na to, że muzea na całym świecie, chcąc utrzymać kontakt z odbiorcami, angażowały się w inicjatywy online. Jako przykłady działań cyfrowych, które muzea rozwinęły w czasie pandemii, raport podaje między innymi: wykorzystanie wcześniej zdigitalizowanych zasobów, umieszczenie wcześniej zaplanowanych działań w przestrzeni cyfrowej czy zwiększona aktywność w mediach społecznościowych¹⁴.

3 *Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe. Final Report*, https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf [dostęp: 03.10.2023]; *Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe, Final Report*, https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_FollowUpReport_11.1.2021.pdf [dostęp: 03.10.2023].

4 *Museums, museum professionals and COVID-19*, <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Report-Museums-and-COVID-19.pdf> [dostęp: 03.10.2023]; *Museums, museum professionals and COVID-19: follow-up survey*, <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/11/FINAL-EN-Follow-up-survey.pdf> [dostęp: 03.10.2023]; *Museums, museum professionals and Covid-19: the third ICOM report is online*, https://icom.museum/wp-content/uploads/2021/07/Museums-and-Covid-19_third-ICOM-report.pdf [dostęp: 03.10.2023].

5 *UNESCO, Museums around the world in the face of COVID-19*, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530> [dostęp: 03.10.2023].

6 K. Zielonka-Koltońska, *Muzea wobec pandemii*, <https://www.konferencja100.pl/Muzeum-XXI-wieku-W-100-lecie-l-zjazdu-muze%C3%B3w-polskich.pdf> [dostęp: 27.09.2023].

7 *Raport z badania. Instytucje kultury w okresie Covid-19. Muzealne strategie docierania do widzów*, https://nim.gov.pl/files/articles/252/Raport_z_badania_Instytucje_kultury_w_okresie_covid.pdf [dostęp: 03.10.2023].

8 „Rocznik Kultury Polskiej” 2020, <https://sklep.nck.pl/pl/p/Rocznik-Kultury-Polskiej-2020-do-pobrania-PDF/917> [dostęp: 03.10.2023].

9 „Muzealnictwo” 2021, t. 62, <https://muzealnictworocznik.com/resources/html/articlesList?issueId=13664> [dostęp: 03.10.2023].

10 https://nim.gov.pl/files/publications/80/RAPORT-Covidowy_2023-03-15%20FINAL.pdf [dostęp: 02.10.2023].

11 K. Zielonka-Koltońska, op. cit.

12 *Museums, museum professionals and COVID-19: the third...*, op. cit. s. 5.

13 *Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe, Final...*, op. cit., s. 3.

14 *UNESCO, Museums around the world in the face of COVID-19*, op. cit., s. 14–16.



15 Raport z badania. Instytucje kultury w okresie Covid-19. Muzealne..., op. cit. s. 2.

16 P. Gliński, Wprowadzenie, „Rocznik Kultury Polskiej”, op. cit. s. 7.

17 Instytucjami kultury są muzea organizowane przez ministerstwa lub jednostki samorządu terytorialnego (muzea państwowe i samorządowe). Muzea niebędące instytucjami kultury to zazwyczaj małe jednostki tworzone przez pasjonatów, niejednokrotnie wolontarystycznie i blisko 60% takich jednostek pozostaje formalnie w procesie organizacji. Zgodnie z danymi statystycznymi Głównego Urzędu Statystycznego w 2021 roku muzea wykazały w swoim posiadaniu łącznie 20,1 mln sztuk muzealiów, z czego 96,9% znajdowało się w księgach inwentarzowych muzeów z sektora publicznego (dane dla 673 muzeów, za: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kultura-i-dziedzictwo-narodowe-w-2021-r-2,19.html> [dostęp: 18.09.2023]).

We wnioskach podanych w polskich publikacjach, podobnie jak w międzynarodowych raportach, są podkreślane skutki związane ze zwiększoną działalnością w przestrzeni cyfrowej. W publikacji Forum Edukatorów Muzealnych wykazano między innymi, że muzea uruchomiły nowe kanały docierania do widzów, głównie w oparciu o popularne serwisy internetowe (Facebook, YouTube, Instagram). Dodatkowo prawie czterokrotnie wzrosła liczba muzeów mających w swojej ofercie zajęcia online, a 40% muzeów realizowało zajęcia online w czasie rzeczywistym¹⁵. Również w „Roczniku Kultury Polskiej” opisano różne rozwiązania związane ze zmianami w zakresie działalności cyfrowej. Już we wprowadzeniu podkreślono, że instytucje kultury zaczęły intensywnie digitalizować swoje zasoby, co umożliwiło stworzenie wielu audycji, programów i widowisk oraz udostępnienie ich w przestrzeni online¹⁶.

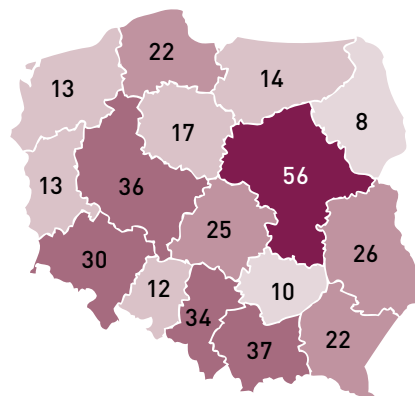
Niniejszy artykuł ma za zadanie określić, jak pandemia COVID-19 wpłynęła na działalność muzeów na przestrzeni ostatnich lat w wybranych aspektach. Mając na uwadze, że część obszarów działania muzeów związanych z pandemią została już szczegółowo opisana, tworząc poniższy tekst skupiono się na aspektach, które po przeanalizowaniu wydały się szczególnie istotne oraz gdzie skutki dla muzeów były wyjątkowo odczuwalne: digitalizacji zbiorów, zagadnieniach związanych z bezpieczeństwem i konserwacją oraz zatrudnieniu. Na potrzeby tekstu skupiono się na latach 2019, 2020 i 2021, tak aby móc w pełni prześledzić zachodzące zmiany, poczynawszy od okresu przed pandemią (rok 2019), a skończywszy na okresie, kiedy muzea zaczynały powoli wracać do sytuacji sprzed pandemii (rok 2021). Artykuł został opracowany na podstawie analizy danych pochodzących od 110 muzeów, które brały udział zarówno w ankietach NIM-u dotyczących muzeów, jak również ankiety obejmującej zagadnienia związane z pandemią COVID-19.

BADANA ZBIOROWOŚĆ

Przedmiotem niniejszego opracowania będą wyłącznie muzea w rozumieniu Ustawy z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach, które uzgodniły swój statut lub regulamin z MKiDN. Dodatkowo poniższa analiza skupia się na muzeach będących instytucjami kultury¹⁷. W wykazie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego:

» **w 2019 r. znajdowało się 375 instytucji kultury**

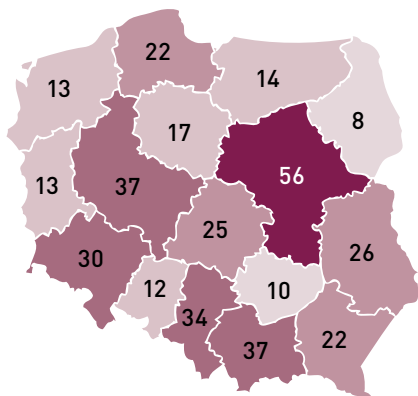
Wykres 1. Liczba muzeów będących instytucjami kultury znajdujących się w wykazie MKiDN w 2019r. w podziale na województwa
N=375



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

Razem: 375

» w 2020 r. znajdowały się 376 instytucje kultury

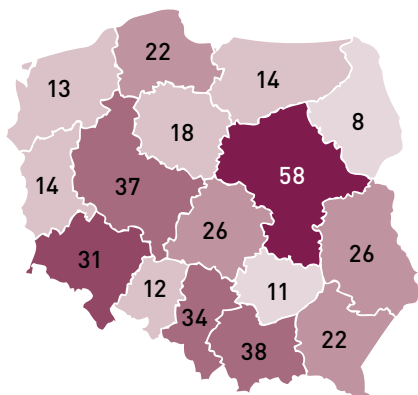


Razem: 376

Wykres 2. Liczba muzeów będących instytucjami kultury znajdujących się w wykazie MKiDN w 2020r. w podziale na województwa
N=376

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

» w 2021 r. znajdowały się 384 instytucje kultury

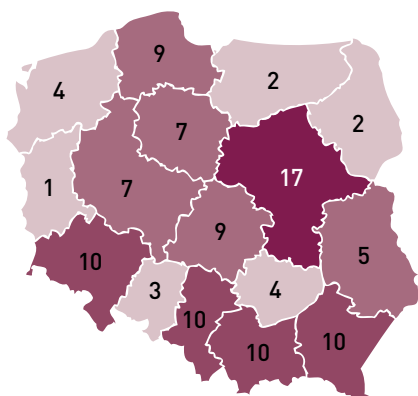


Razem: 384

Wykres 3. Liczba muzeów będących instytucjami kultury znajdujących się w wykazie MKiDN w 2021r. w podziale na województwa
N=384

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

Wśród analizowanej grupy 110 muzeów biorących udział zarówno w cyklicznych ankietach NIM-u w latach 2019, 2020 i 2021, jak i w ankiecie „Działalność muzeów w czasach pandemii COVID-19”, 15 muzeów było organizowane przez ministerstwa (muzea państwowe), a 95 było organizowane przez jednostki samorządu terytorialnego (muzea samorządowe), co obrazuje wykres poniżej.

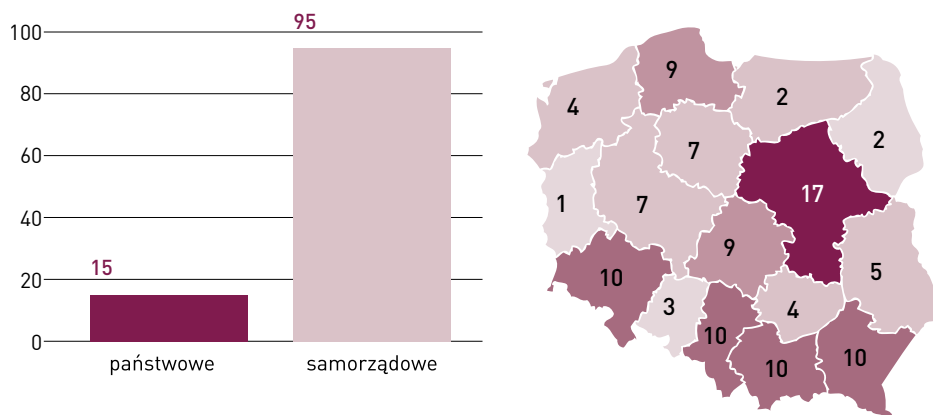


Wykres 4. Liczba muzeów poddanych analizie w podziale na formę organizacyjną
N=110

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

Najwięcej muzeów poddanych analizie pochodziło z województw mazowieckiego (17 instytucji), dolnośląskiego (również 10), małopolskiego (10), podkarpackiego (10) i śląskiego (10), zaś najmniej z województw podlaskiego (2), warmińsko-mazurskiego (2) i lubuskiego (1).

Wykres 5. Liczba muzeów będących poddanych analizie w podziale na województwa
N=110

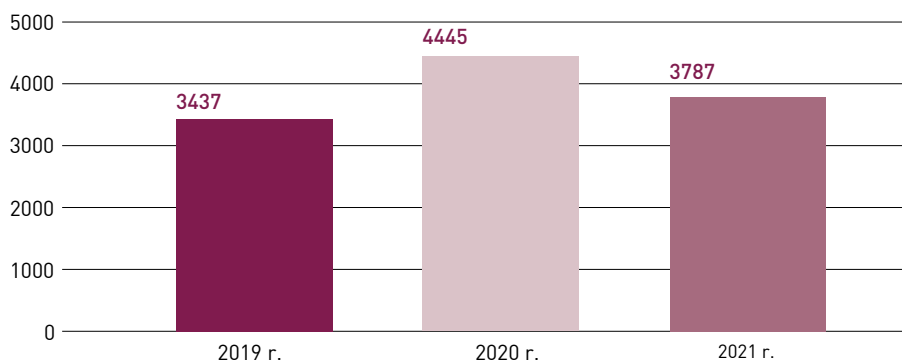


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

DIGITALIZACJA

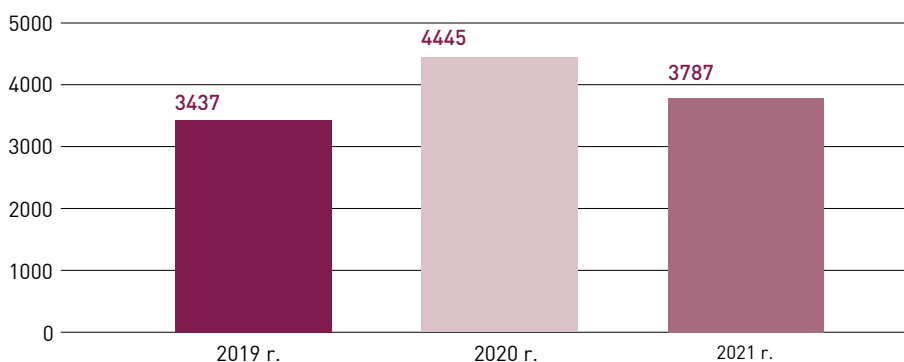
W trakcie trwania pandemii COVID-19, czyli w okresie od 12 marca do 31 grudnia 2020 r., spośród muzeów, które prowadziły prace digitalizacyjne, ponad 31% wykazało, że wykonało odwzorowania cyfrowe dla mniejszej liczby obiektów niż pierwotnie zakładano, zaś prawie 18% informowało o przeciwnej tendencji (N=67). Jednak patrząc na dane liczbowe na wykresie poniżej widać, że w 2020 roku, czyli roku szczególnie dotkniętym obostrzeniami związanymi z pandemią COVID-19, wśród tej samej grupy muzeów wykonano średnio więcej niż 29% odwzorowań więcej niż w 2019 roku. W 2021 roku tendencja znowu zmalała i wykonano średnio o blisko 15% odwzorowań cyfrowych mniej niż w 2020 roku. Zachodzi więc korelacja pomiędzy czasem pandemii, a wzrostem liczby wykonanych odwzorowań cyfrowych. Taki kierunek zmian mógł wiązać się z chęcią udostępnienia zbiorów w przestrzeni internetowej w czasie, kiedy instytucje były zamknięte dla zwiedzających. W tej samej grupie muzeów ponad 46% wykazało, że udostępniało cyfrowo muzealia w katalogach internetowych w okresie od 12 marca do 31 grudnia 2020 roku (N=67).

Wykres 6. Średnia liczba wykonanych odwzorowań cyfrowych dla muzealiów w analizowanej grupie muzeów w latach 2019–2021
N=67



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

Muzea raportowały także o problemach w obszarze digitalizacji w czasie trwania pandemii COVID-19: ponad 22% muzeów wskazało na brak dostępu do systemów bazodanowych do ewidencji i zarządzania zbiorami poza siedzibą muzeum, ponad 16% na utrudniony dostęp do dokumentacji ewidencyjnej, a niespełna 10% na utrudniony dostęp do specjalistów (N=67). Analizując umieszczony poniżej wykres dotyczący wpisów do elektronicznych baz danych muzeów, możemy zauważyć inne zależności niż w przypadku cyfrowych odwzorowań. Średnia liczba obiektów wpisanych do elektronicznych baz danych nieznacznie zmalała w roku 2020, który był szczególnie dotknięty obostrzeniami związanymi z pandemią COVID-19, natomiast znacznie wzrosła w 2021. Przyczyną tego mogły być między innymi wymienione wcześniej trudności związane z dostępem do systemów poza siedzibą muzeum czy utrudniony dostęp do specjalistów. Można również przypuszczać, że znaczny wzrost wpisów do baz danych w 2021 roku w zestawieniu z rokiem 2019 mógł wynikać z pozyskania w 2020 roku dużej liczby odwzorowań cyfrowych.



Wykres 7. Średnia liczba obiektów wpisanych do elektronicznych baz danych w analizowanej grupie muzeów w latach 2019–2021
N=67

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

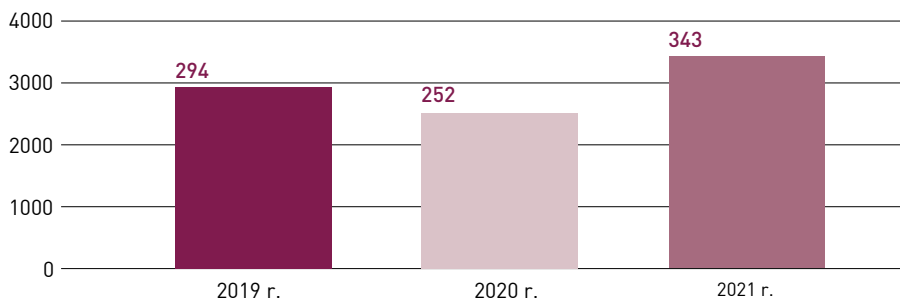
BEZPIECZEŃSTWO I KONSERWACJA

Spośród analizowanej grupy muzeów biorących udział w badaniu „Działalność muzeów w czasach pandemii COVID-19” ponad 19% nie prowadziło działań w obszarze konserwacji i/lub bezpieczeństwa zbiorów i więcej niż 18% ograniczyło środki finansowe przeznaczone na ten cel w swoim budżecie. Dokładnie 20% muzeów zanotowało spadek liczby własnych zbiorów poddawanych konserwacji, a z kolei tendencję przeciwną wskazało niespełna 14% muzeów. Prawie 12% muzeów wykazało również wzrost cen zewnętrznych usług konserwatorskich, natomiast żadne muzeum nie wykazało spadku cen zewnętrznych usług konserwatorskich (N=110).

Biorąc pod uwagę dane liczbowe z ankiet z projektu „Statystyka muzeów”, widać wyraźny spadek średniej liczby wykonanych konserwacji¹⁸ w 2020 roku. W 2019 roku wśród muzeów, które wykonywały konserwacje, zarejestrowano ich średnio dla 294 obiektów, a w 2020 roku – dla 252 obiektów. Natomiast w 2021 roku, kiedy muzea zaczynały wracać do sytuacji sprzed pandemii, a obostrzenia powoli znoszono, średnia liczba wykonanych konserwacji obiektów wzrosła i wyniosła 343.

¹⁸ W analizie są brane pod uwagę zarówno konserwacje pełne, jak i częściowe.

Wykres 8. Średnia liczba wykonanych konserwacji w analizowanej grupie muzeów w latach 2019–2021
N=75



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

Najczęstszymi problemami wskazywanymi przez muzea w obszarze konserwacji i bezpieczeństwa zbiorów w okresie od 12 marca do 31 grudnia 2020 roku były utrudnione możliwości przeprowadzenia konserwacji lub badań poza muzeum (ponad 29% badanych muzeów) oraz utrudniony kontakt z ekspertami zewnętrznymi (prawie 21%) (N=110).

ZATRUDNIENIE I ORGANIZACJA PRACOWNIKÓW

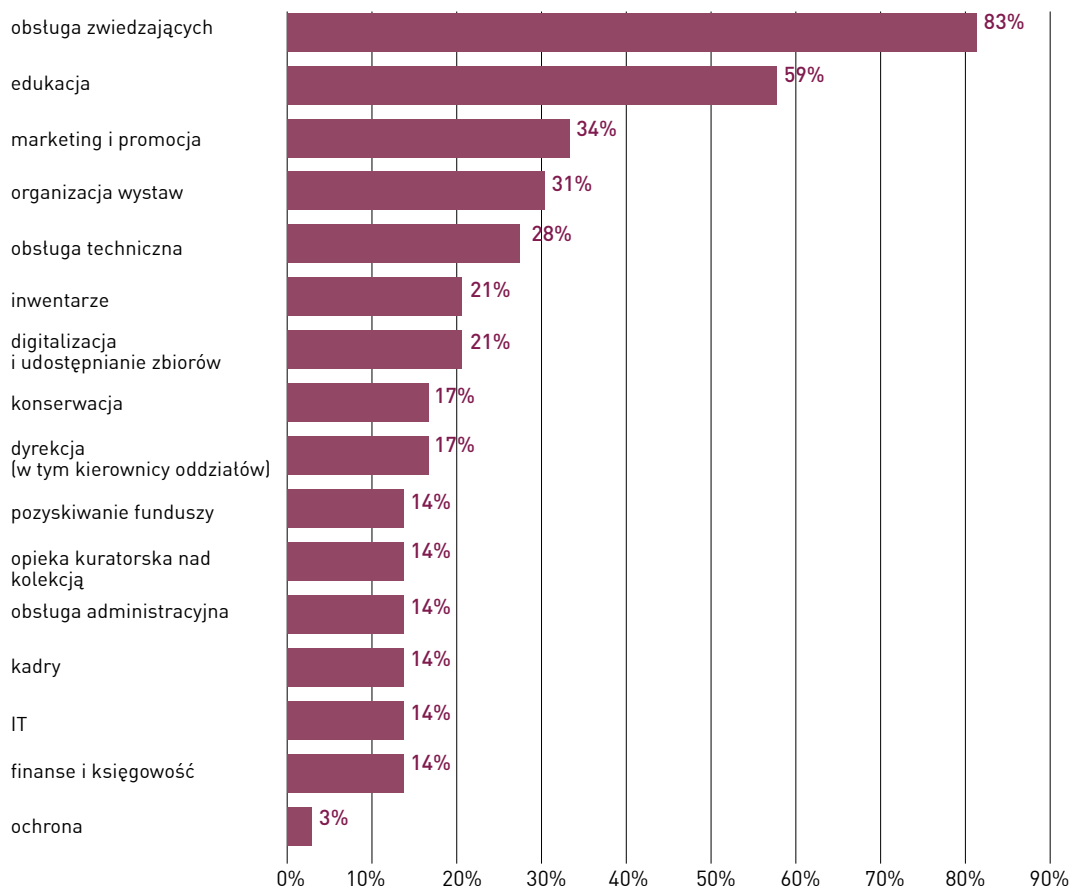
W wyniku pandemii COVID-19 muzea musiały mierzyć się również z organizacyjnymi zmianami w strukturze zatrudnienia pracowników oraz organizacji ich pracy. W okresie od 12 marca do 31 grudnia 2020 r. zarejestrowano następujące zmiany w kadrze muzealnej analizowanej grupy muzeów: ponad 15% muzeów wykazało, że zwalniało pracowników, a niewiele mniej, bo niespełna 12% muzeów w powyższej grupie zatrudniało nowych pracowników (N=110).

Oprócz bezpośrednich zmian w kadrze zarejestrowano również zmiany w charakterze oraz zakresie obowiązków wykonywanych przez pracowników u ponad 26% muzeów w analizowanej grupie (N=110). Wśród instytucji najczęściej podawanym zakresem zadań, jaki zmienił się w pandemii, była obsługa zwiedzających (83%), edukacja (59%) oraz marketing i promocja (34%), z kolei najrzadziej podawanym – IT (14%), finanse i księgowość (14%) oraz ochrona (3%).

Z kolei biorąc pod uwagę rodzaj wykonywanych obowiązków, spośród pracowników, których charakter pracy się zmienił, najwięcej z nich zostało oddelegowanych do pracy w innych obszarach lub działach (66%). Podobna ilość, bo 62% pracowników zostało oddelegowanych do działalności związanych z dostosowaniem działań do formuły online. Znacznie mniej, bo 24% zatrudnionych osób zaczęło wykonywać nowe zadania niezwiązane z działalnością online, a 10% inne obowiązki.

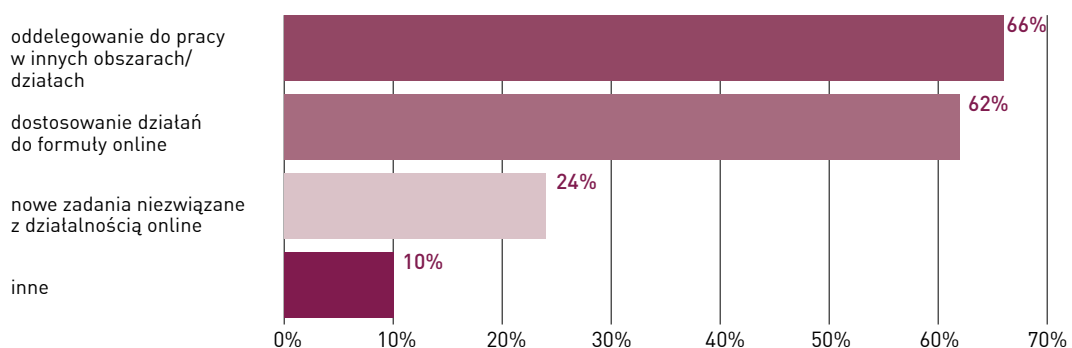
Jak wynika z danych, obstrzenia najsilniej były odczuwane dla pracowników, których charakter pracy wiązał się z obsługą zwiedzających. Ze względu na całonocne lub okresowe zamknięcia wystaw w muzeach kadra zarządcza musiała zdecydować się na zmiany w tym obszarze i skierować pracowników tych działów do innych zadań. Oddelegowywano ich na przykład do pracy w innych obszarach lub kierowano do wsparcia przy dostosowywaniu działań do formuły online. W przypadku obszarów lub działów innych niż obsługa zwiedzających reorganizacja w muzeach nie była aż tak dotkliwa.





Wykres 9. Obszary/działy, w których pracownikom zmienił się charakter wykonywanych obowiązków w okresie od 12 marca do 31 grudnia 2020 r. (wielokrotny wybór) N=29

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów



Wykres 10. Zmiany w charakterze wykonywanych obowiązków pracowników muzeów w okresie od 12 marca do 31 grudnia 2020 r. (wielokrotny wybór) N=29

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Instytutu Muzeów

PODSUMOWANIE

W powyższym artykule przeanalizowano wpływ pandemii COVID-19 na działalność muzeów w wybranych aspektach: digitalizacji, zagadnieniach związanych z bezpieczeństwem i konserwacją oraz zatrudnieniu. Artykuł został opracowany na podstawie analizy danych pochodzących od 110 muzeów, które brały udział w wybranych ankietach Narodowego Instytutu Muzeów.

W analizowanej grupie muzeów zachodzi korelacja pomiędzy czasem pandemii a wzrostem ilości wykonanych odwzorowań cyfrowych: w 2020 roku wykonano średnio prawie 30% odwzorowań więcej niż w 2019 roku.

Średnia liczba obiektów wpisanych do elektronicznych baz danych nieznacznie zmalała w roku 2020 w analizowanej grupie muzeów, natomiast znacznie wzrosła w 2021, czego przyczyną mogą być między innymi wykazane przez muzea trudności związane z dostępem do systemów poza siedzibą muzeum czy utrudniony dostęp do specjalistów.

Dokładnie 20% muzeów zanotowało spadek liczby własnych zbiorów poddawanych konserwacji podczas pandemii COVID-19 (w okresie od 12 marca do 31 grudnia 2020 r.), co potwierdzają dane liczbowe: średnio wykonano 294 konserwacje w 2019 roku, 252 konserwacje w 2020 roku i 343 konserwacje w 2021 roku.

Najczęstszym problemem w obszarze konserwacji i bezpieczeństwa zbiorów wskazywanym przez muzea z analizowanej grupy była utrudniona możliwość przeprowadzenia konserwacji lub badań poza muzeum (ponad 29% badanych muzeów).

W powyższej grupie muzeów 15% wykazało, że zwalniało pracowników, a niespełna 12% zatrudniło w okresie od 12 marca do 31 grudnia 2020 r. Zmiany w charakterze oraz zakresie obowiązków wykonywanych przez pracowników zarejestrowano u ponad 26% muzeów.

Magdalena Lewicka – pracuje w Narodowym Instytucie Muzeów w Dziale Statystyki i Parametryzacji Muzeów, gdzie, między innymi, opracowuje i analizuje dane zebrane w projekcie „Statystyka muzeów” oraz w innych badaniach realizowanych przez NIM, tworząc raporty i przekrojowe zestawienia.



Bibliografia

Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe, Final Report, https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_FollowUpReport_11.1.2021.pdf [dostęp: 03.10.2023];

Główny Urząd Statystyczny, *Kultura i dziedzictwo narodowe w 2021 r.*, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kultura-i-dziedzictwo-narodowe-w-2021-r-2,19.html> [dostęp: 18.09.2023];

<https://statystykamuzeow.pl/>;

<https://nim.gov.pl/dzialalnosc/wydawnictwa/seria-statystyka-muzeow> [dostęp: 18.09.2023];

K. Zielenka-Koltonska, *Muzea wobec pandemii*, <https://www.konferencja100.pl/Muzeum-XXI-wieku-W-100-lecie-I-zjazdu-muze%C3%B3w-polskich.pdf>; [dostęp: 27.09.2023];

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, *Wykaz muzeów*, <https://bip.mkidn.gov.pl/pages/rejstry-ewidencje-archiwa-wykazy/wykaz-muzeow.php>; [dostęp: 03.10.2023];

Museums, museum professionals and COVID-19, <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Report-Museums-and-COVID-19.pdf> [dostęp: 03.10.2023];

Museums, museum professionals and COVID-19: follow-up survey, <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/11/FINAL-EN-Follow-up-survey.pdf> [dostęp: 03.10.2023];

Museums, museum professionals and Covid-19: the third ICOM report is online, <https://icom.museum/wp-content/uploads/2021/07/Museums-and-Covid-19-third-ICOM-report.pdf> [dostęp: 03.10.2023];

„Muzealnictwo”, t. 62, 2021, <https://muzealnictworocznik.com/resources/html/articlesList?issueId=13664> [dostęp: 03.10.2023];

Program działania Narodowego Instytutu Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów na lata 2023–2027, NIM, <https://nim.gov.pl/institut/program-dzialania-narodowego-institutu-muzealnictwa-i-ochrony-zbiorow-na-lata-2023-27> [dostęp: 18.09.2023];

Raport z badania. Instytucje kultury w okresie Covid-19. Muzealne strategie docierania do widzów, https://nim.gov.pl/files/articles/252/Raport_z_badania_Instytucje_kultury_w_okresie_covid.pdf [dostęp: 03.10.2023];

„Rocznik Kultury Polskiej” 2020, <https://sklep.nck.pl/p/Rocznik-Kultury-Polskiej-2020-do-pobrania-PDF-/917> [dostęp: 03.10.2023];

Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe. Final Report, https://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf [dostęp: 03.10.2023]; [dostęp: 03.10.2023];

UNESCO, *Museums around the world in the face of COVID-19*, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530> [dostęp: 03.10.2023].