

SPRAWOZDANIE Z PRZEPROWADZONEJ KONTROLI NR 1/26

Komisji Rewizyjnej Rady Miejskiej w Świdnicy w Muzeum Dawnego Kupiectwa w Świdnicy

Komisja Rewizyjna, zgodnie z §72 Statutu Gminy Miasto Świdnica, przedstawia Radzie Miejskiej sprawozdanie z kontroli wynikającej z zatwierzonego planu pracy Komisji Rewizyjnej Rady Miejskiej w Świdnicy na 2026 rok.

1. PRZEDMIOT KONTROLI

Muzeum Dawnego Kupiectwa w Świdnicy – kontrola problemowa w zakresie działań rozwojowych za lata 2023–2025 oraz planowanych działań inwestycyjnych.

2. MIEJSCE

- Muzeum Dawnego Kupiectwa, Rynek 37, Świdnica
- Obiekt dawnej słodowni przy ul. Kotlarskiej 16B

3. RODZAJ: kontrola problemowa

4. CZAS TRWANIA KONTROLI: 01.03.2026 – 31.03.2026

5. ZESPÓŁ KONTROLNY

- Sylwia Osojca-Kozłowska – przewodnicząca
- Michał Zastawny

I. ZWIĘZŁY OPIS WYNIKÓW KONTROLI

Zespół kontrolny przeprowadził analizę dokumentacji organizacyjnej, finansowej i programowej Muzeum Dawnego Kupiectwa w Świdnicy, a także rozmowy z dyrektorem, pracownikami oraz wizje lokalne w siedzibie muzeum i w obiekcie dawnej słodowni przy ul. Kotlarskiej 16B.

Na podstawie przeprowadzonych czynności stwierdzono, że rozwój Muzeum Dawnego Kupiectwa w latach 2023–2025 miał charakter stabilny i wieloaspektowy, obejmujący zarówno rozwój oferty dla mieszkańców i turystów, systematyczne powiększanie zbiorów, działania modernizacyjne, jak i stopniowe zwiększanie nakładów finansowych na funkcjonowanie instytucji.

Jednocześnie rozwój ten realizowany był głównie w sposób operacyjny, bez formalnie przyjętej długoterminowej strategii, co ogranicza możliwość pełnego wykorzystania potencjału instytucji w przyszłości.

a) Działania rozwojowe Muzeum Dawnego Kupiectwa

Rozwój muzeum w kontrolowanym okresie opierał się na kilku wzajemnie powiązanych obszarach: finansach, działalności merytorycznej (wystawienniczej i edukacyjnej), rozwoju zbiorów oraz działaniach modernizacyjnych.

W zakresie finansowym zauważalny jest systematyczny wzrost budżetu – przychody muzeum wzrosły z ok. 1,43 mln zł w 2023 r. do ok. 1,8 mln zł w 2025 r. Głównym źródłem finansowania pozostaje dotacja podmiotowa Gminy Miasto Świdnica, natomiast przychody własne utrzymują się na stabilnym poziomie ok. 70 tys. zł rocznie. Koszty działalności rosły proporcjonalnie do przychodów, przy czym największą ich część stanowią wynagrodzenia. W ocenie zespołu kontrolnego gospodarka finansowa prowadzona była w sposób stabilny i racjonalny.

Równolegle muzeum rozwijało swoją działalność programową. Oferta wystawiennicza i edukacyjna była systematycznie rozbudowywana i obejmowała zarówno wydarzenia cykliczne o ugruntowanej pozycji, takie jak Noc Muzealna czy Europejskie Dni Dziedzictwa, jak i liczne wystawy tematyczne oraz projekty specjalne. W analizowanym okresie realizowano m.in. wystawy poświęcone historii lokalnej i dziedzictwu regionu, takie jak „400 lat świdnickich wodociągów”, „Historia świdnickiego piernika” czy „Z biegiem szyn przez 180 lat świdnickiej kolei”, a także wydarzenia związane z postaciami historycznymi, jak cykl „Dziś są moje urodziny” poświęcony Marii Kunie. Istotnym elementem programu były również wystawy artystyczne i międzynarodowe, w tym prezentacje grafik Pabla Picassa i Marca Chagalla czy wystawa twórczości Dorothei von Philipsborn, przygotowana we współpracy z partnerami zagranicznymi. Muzeum podejmowało także działania we współpracy z innymi instytucjami, czego przykładem była wystawa „700 lat papieru na Śląsku” realizowana wspólnie z Muzeum Papiernictwa w Dusznikach-Zdroju.

Istotnym elementem działalności Muzeum są warsztaty edukacyjne (m.in. garncarskie, zielarskie, piernikarskie, piwowarskie), które cieszą się bardzo dużym zainteresowaniem mieszkańców i stanowią ważny element budowania relacji muzeum ze społecznością lokalną. Frekwencja odwiedzających Muzeum w kontrolowanym okresie utrzymywała się na stabilnym poziomie ok. 10 tys. osób rocznie.

Jednym z kluczowych filarów rozwoju muzeum jest systematyczne powiększanie zbiorów muzealnych poprzez zakupy i darowizny. Proces ten realizowany jest w sposób uporządkowany, przy udziale Komisji Zakupów Muzealiów, a jego efektem jest stałe wzmocnianie potencjału wystawienniczego i naukowego instytucji.

W analizowanym okresie nakłady na zakupy muzealiów były zróżnicowane i uzależnione od dostępnych środków finansowych. W 2023 r. na zakupy przeznaczono środki własne w wysokości ok. 4,2 tys. zł, przy jednoczesnym pozyskaniu darowizn o wartości ok. 1 tys. zł. W 2024 r., dzięki wsparciu dotacji celowej, wydatki na ten cel wzrosły do 30 tys. zł, natomiast środki własne miały charakter uzupełniający. W 2025 r. utrzymano poziom finansowania zakupów muzealiów na poziomie 30 tys. zł ze środków dotacyjnych oraz ok. 3,1 tys. zł środków własnych, przy jednoczesnym zwiększeniu wartości darowizn do ok. 2,5 tys. zł.

Zakupy obejmowały zarówno drobne obiekty związane z historią miasta i regionu (m.in. pocztówki, formy piernikarskie, przedmioty użytkowe), jak i cenniejsze eksponaty o charakterze unikatowym, takie jak XVIII-wieczne przyrządy pomiarowe, zabytkowe wagi, elementy wyposażenia związane z handlem i rzemiosłem czy historyczne obiekty związane z lokalnym browarnictwem i przemysłem.

Istotnym uzupełnieniem zbiorów były również darowizny od osób prywatnych, obejmujące m.in. dokumenty, fotografie oraz przedmioty związane z historią lokalnych zakładów pracy, co dodatkowo wzmocnia społeczny charakter działalności muzeum.

Jednocześnie zidentyfikowano istotne ograniczenie w tym obszarze – brak stanowiska głównego inwentaryzatora zbiorów, co utrudnia ich pełne opracowanie, digitalizację i wykorzystanie naukowe.

W obszarze modernizacji muzeum podejmowało działania poprawiające jakość ekspozycji oraz warunki funkcjonowania instytucji, w tym wprowadzanie elementów nowoczesnej narracji wystawienniczej i sukcesywną poprawę infrastruktury. Działania te miały jednak charakter etapowy i były uzależnione od dostępnych środków finansowych oraz ograniczeń technicznych obiektu.

Jednocześnie należy wskazać, że działalność wydawnicza muzeum pozostaje ograniczona w stosunku do jego potencjału oraz zainteresowania mieszkańców historią lokalną, co stanowi niewykorzystany obszar rozwoju.

W okresie objętym kontrolą (2023–2025) nie funkcjonowała formalnie przyjęta, długoterminowa strategia rozwoju Muzeum Dawnego Kupiectwa. Działania muzeum prowadzone były i są w oparciu o Autorski Program Działania Muzeum przedłożony Prezydentowi Miasta Świdnicy przez dyrektora jednostki w toku przedłużenia karencji zatrudnienia. Jest to dokument, który zawiera program działania oraz pomysły na rozwój placówki o nieco innym niż strategia charakterze, ale w oparciu o ten dokument czytelna jest wizja rozwoju placówki. Zespół kontrolny podkreśla, że sama wizja rozwoju i autorski program działania, choć istotne z punktu widzenia określenia ogólnego kierunku działania instytucji, nie jest wystarczającym materiałem dla skutecznego zarządzania jej rozwojem, zwłaszcza w toku planowanych inwestycji infrastrukturalnych i rozwojowych takich jak Muzeum Piwa. Brak dokumentu strategicznego utrudnia zarówno kierownictwu muzeum, jak i organowi prowadzącemu ocenę realizacji celów oraz efektywności wykorzystania środków publicznych. Ogranicza również możliwość monitorowania działań w oparciu o mierzalne wskaźniki i ocenę osiągniętych rezultatów. Jednocześnie może negatywnie wpływać na zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych, gdyż w wielu programach finansowania, do jakich można aplikować posiadanie strategii rozwoju oraz odnoszenie się do jej zapisków w treści wniosków jest punktowane.

b) Infrastruktura i bariery rozwojowe

W toku kontroli zidentyfikowano istotne problemy infrastrukturalne, które w sposób bezpośredni wpływają na możliwości dalszego rozwoju muzeum. Należą do nich w szczególności: zły stan techniczny dachu, pęknięcia konstrukcyjne (w tym w Sali Rajców i skarbcu), brak dostępności dla osób z niepełnosprawnościami (brak windy) oraz brak systemu klimatyzacji.

Problemy te mają znaczenie nie tylko dla komfortu odwiedzających i pracowników, ale również dla bezpieczeństwa zbiorów muzealnych oraz długofalowego funkcjonowania instytucji.

c) Dawna słodownia – projekt Muzeum Piwa

Istotnym elementem przyszłego rozwoju Muzeum Dawnego Kupiectwa jest planowane zagospodarowanie obiektu dawnej słodowni przy ul. Kotlarskiej 16B, zakupionego przez Gminę Miasto Świdnica z przeznaczeniem na cele muzealne.

Docelowo w obiekcie planowane jest utworzenie Muzeum Piwa – nowoczesnej przestrzeni ekspozycyjnej i edukacyjnej, prezentującej historię świdnickiego browarnictwa. Projekt ten może w przyszłości znacząco zwiększyć atrakcyjność turystyczną miasta, rozszerzyć ofertę muzeum oraz przyczynić się do wzrostu jego znaczenia w skali regionu. Zespół kontrolny odbywając wizję lokalną w budynku dawnej słodowni podkreśla, że obiekt i pomysł mają potencjał rozwojowy, jednakże przedsięwzięcie to znajduje się na wstępnym etapie przygotowania i wiąże się z istotnymi wyzwaniem. Obiekt dawnej słodowni znajduje się

w stanie wymagającym kompleksowych prac remontowych i adaptacyjnych, a brak dokumentacji technicznej oraz pełnej wiedzy o stanie konstrukcyjnym budynku uniemożliwia obecnie precyzyjne określenie kosztów inwestycji.

W związku z powyższym realizacja projektu Muzeum Piwa powinna być poprzedzona szczegółową analizą techniczną i ekonomiczną, opracowaniem dokumentacji projektowej oraz pozyskaniem zewnętrznych źródeł finansowania.

II. WNIOSKI I REKOMENDACJE

Komisja Rewizyjna ocenia, że działalność Muzeum Dawnego Kupiectwa w latach 2023–2025 była prowadzona prawidłowo i adekwatnie do posiadanych zasobów. Na szczególne podkreślenie zasługują:

- aktywna działalność wystawiennicza i edukacyjna,
- systematyczne powiększanie zbiorów muzeum
- racjonalne gospodarowanie środkami finansowymi.

Jednocześnie wskazuje się na istotne ograniczenia rozwojowe:

- problemy infrastrukturalne,
- niewystarczające zasoby kadrowe,
- marginalna działalność wydawnicza.

Komisja Rewizyjna rekomenduje:

Zespół kontrolny Komisji Rewizyjnej Rady Miejskiej Świdnicy po przeprowadzonej kontroli w Muzeum Dawnego Kupiectwa obejmującej lata 2023-2025 oraz plany rozwojowe podmiotu w oparciu o rozmowy z dyrektorem placówki, pracownikami, mieszkańcami Świdnicy, wizje lokalne a także własną szeroką wiedzę na temat rozwoju miast poprzez ofertę kulturalno-turystyczną i rozwoju tego typu podmiotów rekomenduje podjęcie następujących działań:

1. Opracowanie i wdrożenie długoterminowej strategii rozwoju Muzeum Dawnego Kupiectwa, obejmującej kierunki rozwoju działalności, politykę gromadzenia zbiorów, plan inwestycyjny oraz model funkcjonowania instytucji w perspektywie kilkuletniej wraz z określeniem mierzalnych wskaźników realizacji celów oraz systemu monitorowania postępów.
2. Podjęcie działań zmierzających do rozwiązania problemów technicznych obiektu muzeum, w szczególności naprawy lub wymiany pokrycia nieszczelnego dachu, przeprowadzenia oraz przeprowadzenia szczegółowej ekspertyzy konstrukcyjnej pękających ścian (w tym w Sali Rajców i Skarbcu), a następnie realizacji niezbędnych prac zabezpieczających i naprawczych.
3. Zapewnienie dostępności Muzeum dla osób z niepełnosprawnościami poprzez opracowanie i realizację planu dostosowania obiektu, w tym rozważenie montażu windy o charakterze uniwersalnym, umożliwiającej korzystanie z obiektu osobom z niepełnosprawnościami oraz pełniącej funkcję dźwigu towarowego na potrzeby funkcjonowania Muzeum.
4. Zapewnienie odpowiednich warunków klimatycznych w obiekcie muzeum poprzez montaż systemu klimatyzacji, mającego na celu zarówno poprawę komfortu odwiedzających i pracowników, jak i zapewnienie właściwych warunków przechowywania zbiorów muzealnych, o jest niezbędne w kontekście zmieniających się

warunków klimatycznych oraz standardów funkcjonowania współczesnych instytucji kultury.

5. Utworzenie stanowiska głównego inwentaryzatora zbiorów muzealnych odpowiedzialnego za ich ewidencjonowanie, dokumentację, digitalizację oraz opracowanie naukowe, co jest niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania instytucji oraz dalszego rozwoju kolekcji.
6. Rozwój działalności wydawniczej Muzeum poprzez zwiększenie liczby publikacji, w tym opracowań naukowych i popularnonaukowych, ze szczególnym uwzględnieniem publikacji dotyczących historii Świdnicy i regionu co przyczyni się do upowszechniania wiedzy oraz wzmocnienia pozycji instytucji, a także budowania lokalnej tożsamości.
7. Wzmocnienie i usystematyzowanie polityki gromadzenia zbiorów muzealnych, w tym zapewnienie stabilnego finansowania zakupów muzealiów oraz określenie priorytetowych kierunków ich pozyskiwania, zgodnych z profilem i strategią rozwoju Muzeum.
8. Podejmowanie działań zmierzających do zwiększenia frekwencji odwiedzających poprzez rozwój oferty programowej, promocję oraz wykorzystanie potencjału nowych projektów, w tym Muzeum Piwa.
9. Podjęcie aktywnych działań w zakresie pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania (w szczególności środków unijnych oraz programów ministerialnych), zarówno na realizację inwestycji, jak i na bieżącą działalność Muzeum, w tym projekty edukacyjne, wystawiennicze, wydawnicze oraz działania rozwojowe zgodne ze statutem instytucji.
10. W przypadku zagospodarowania obiektu przy ul. Kotlarskiej 16B (dawnej słodowni) na potrzeby Muzeum Piwa rekomenduje się przeprowadzenie kompleksowego procesu przygotowania inwestycji, zaczynając od przeprowadzenia pełnej inwentaryzacji technicznej obiektu, a następnie wykonanie biznesplanu przedsięwzięcia i opracowanie koncepcji ekspozycji przez wyspecjalizowany podmiot posiadający doświadczenie w tworzeniu nowoczesnych, angażujących ekspozycji muzealnych, które – przy odpowiednim przygotowaniu i promocji – mogą w przyszłości przyczyniać się do generowania przychodów i zwiększenia atrakcyjności turystycznej miasta.

III. PRZYJĘCIE SPRAWOZDANIA

Na posiedzeniu w dniu 10.04.2026 r. Komisja Rewizyjna Rady Miejskiej w Świdnicy przeprowadziła głosowanie nad przyjęciem sprawozdania.

Za przyjęciem głosowało 6 członków Komisji Rewizyjnej, przeciw było 0, wstrzymało się 1.

Przewodnicząca Komisji Rewizyjnej

Sylwia Osojca-Kozłowska