



Muzeum Wolnej Białorusi

ul. Foksal 11

Warszawa, Rzeczpospolita Polska

Strategia rozwoju Muzeum Wolnej Białorusi na lata 2026–2028

Spis treści

Wstęp	3
1 Działalność Muzeum Wolnej Białorusi	4
1.1 Historia Muzeum Wolnej Białorusi: w poszukiwaniu tożsamości	5
1.2 Misja Muzeum Wolnej Białorusi	12
2 Kolekcje muzealne i działalność naukowa	15
2.1 Zasady tworzenia kolekcji muzealnych. Polityka pozyskiwania, dokumentowania i udostępniania zbiorów	16
2.2 Opracowanie naukowe zbiorów	19
2.3 Przechowywanie kolekcji muzealnych – aktualne wyzwania i sposoby ich rozwiązania	20
3 Działalność ekspozycyjna i wystawiennicza	21
3.1 Organizacja przestrzeni muzealnej. Wystawy stałe i czasowe	22
3.2 Działalność wystawiennicza	23
3.3 Przestrzeń wirtualna i rozwiązania interaktywne	24
4 Publiczność Muzeum	26
5 Partnerstwa i współpraca. Rada Powiernicza	30
6 Model ekonomiczny funkcjonowania Muzeum	33
7 Monitoring	35
Zakończenie	37

Wstęp

Powstałe w lipcu 2022 roku Muzeum Wolnej Białorusi w krótkim czasie stało się wyjątkowym zjawiskiem na mapie białoruskich organizacji skupiających demokratycznie i narodowo zorientowaną część białoruskiej diaspory.

Działając na emigracji, Muzeum pełni jednocześnie kilka funkcji. Zajmuje się muzealizacją historii białoruskiego ruchu protestu, ruchu demokratycznego i narodowowyzwoleńczego, organizuje wystawy i wydarzenia kulturalne oraz udostępnia swoją przestrzeń na inicjatywy kulturalne, edukacyjne, społeczne i obywatelskie.

Dynamicznie zmieniające się warunki funkcjonowania oraz dążenie do trwałego rozwoju wymagają od Muzeum nieustannego dostosowywania się do sytuacji społeczno-politycznej i kulturalnej zarówno w środowisku białoruskim, jak i w kraju, w którym działa.

Niniejsza Strategia została opracowana jako dokument wyznaczający kierunki rozwoju Muzeum na kolejne dwa lata. Jej wdrożenie ma zapewnić dalszy rozwój tej wyjątkowej instytucji kultury oraz wzmocnić jej rolę jako miejsca zachowywania pamięci, dokumentowania historii i budowania wspólnoty.

¹

Działalność Muzeum Wolnej Białorusi



1.1 Historia Muzeum Wolnej Białorusi: w poszukiwaniu tożsamości

Muzeum Wolnej Białorusi powstało jako projekt w środowisku białoruskiej emigracji w Warszawie na przełomie lat 2021–2022. Inicjatorami jego utworzenia byli kierownik Ludowego Zarządu Anty-kryzysowego, były minister kultury Republiki Białoruś, ambasador nadzwyczajny i pełnomocny Paweł Łatuszka oraz pracownica LZA, była dyrektorka departamentu kultury i sztuki ludowej Ministerstwa Kultury Republiki Białoruś Natalia Zadzierkowska.

Od samego początku funkcjonowania Muzeum jego celem była muzealizacja historii białoruskich protestów przeciwko dyktaturze Aleksandra Łukaszenki w 2020 roku oraz innych związanych z tym wydarzeń białoruskiego ruchu demokratycznego.

W marcu 2022 roku inicjatywa otrzymała w najem pomieszczenia w historycznym budynku przy ulicy Foksal 11 w Warszawie, które zajmuje do dziś. Przestrzeń ta składa się z jednego gabinetu pracy, jednej sali wystawowej o powierzchni 100 m², pokoju muzealnego, gabinetu przeznaczonego do oficjalnych wydarzeń i spotkań, a także pomieszczeń technicznych (piwnica, dwa magazyny, toaleta, pomieszczenia balkonowe o utrudnionym dostępie). Dodatkowe możliwości organizacyjne Muzeum zapewnia obecność dwóch dziedzińców w budynku przy Foksal 11.

W lipcu 2022 roku odbyło się uroczyste otwarcie Muzeum. Szeroko przedstawiono misję nowej inicjatywy kulturalnej oraz zaapelowano do społeczeństwa o pomoc w tworzeniu kolekcji. W tym okresie kolekcja Muzeum zaczęła wzbogacać się o pierwsze artefakty, których liczba do końca 2022 roku wyniosła około 10 eksponatów. Wśród nich znalazły się m.in. sukienka „Biało-Czerwono-Białej Panny Młodej” Iny Zajcowej, materiały agitacyjne, dokumenty, rzeczy osobiste z protestów 2020 roku oraz dzieła sztuki.

5 maja 2023 roku Muzeum stało się samodzielną osobą prawną i obecnie funkcjonuje jako oficjalnie zarejestrowana w Polsce pozarządowa organizacja społeczna — Stowarzyszenie „Muzeum Wolnej Białorusi”.

Od początku swojego istnienia Muzeum koncentrowało się na aktywnym udziale w życiu kulturalnym i społeczno-politycznym białoruskiej diaspory w Warszawie, organizując kilkadziesiąt wydarzeń rocznie i przyjmując około 9 tysięcy odwiedzających. W jego przestrzeniach realizowane są zarówno duże projekty o charakterze festiwalowym, jak i kameralne inicjatywy artystyczne, co jest możliwe dzięki elastyczności dostępnej przestrzeni. Podczas organizacji wydarzeń stawiane są wysokie wymagania dotyczące jakości organizacji, promocji i obsługi. Jednocześnie od początku swojego istnienia Muzeum mierzy się z wyraźnymi problemami instytucjonalnymi w rozwoju, ponieważ liczba stałych pracowników na obecnym etapie ogranicza się do 2–3 osób.

Głównymi kanałami komunikacji Muzeum z odbiorcami są konto na Instagramie, a także strona na Facebooku. Funkcjonuje również strona internetowa freebelarus.museum.

W latach 2022–2023 Muzeum Wolnej Białorusi przeprowadziło inwentaryzację istniejącej kolekcji, która obejmowała 81 eksponatów. Koncepcja tworzenia kolekcji zasadniczo pozostała taka sama — koncentruje się na artefaktach związanych z rokiem 2020, jednak zaczęto również dodawać eksponaty przedstawiające losy białoruskich więźniów politycznych oraz udział białoruskich ochotników w obronie Ukrainy przeciwko pełnoskalowej rosyjskiej agresji.

W celu rozwoju instytucji i poszukiwania najbardziej efektywnych form jej działalności, pod koniec 2023 roku z inicjatywy Muzeum Wolnej Białorusi przeprowadzono seminarium naukowo-praktyczne pt. „Refleksja muzealna nad transformacjami politycznymi i sporną pamięcią: perspektywy reprezentacji w kontekście Białorusi”.

Podczas seminarium sformułowano kilka głównych wniosków dotyczących aktualnego stanu Muzeum oraz perspektywicznych kierunków jego rozwoju. Poniżej przedstawiono te stanowiska oraz ich aktualizację na podstawie sytuacji pod koniec 2025 roku.

- 1.** Muzeum Wolnej Białorusi już dziś ujawnia się jako wielofunkcyjny ośrodek kulturalno-edukacyjny oraz naukowo-dokumentacyjny Białorusinów w Polsce, który oprócz wyłącznie muzealnych zadań (gromadzenie, dokumentowanie i zachowanie materiałów dotyczących białoruskiego ruchu demokratycznego) pełni funkcję przestrzeni kulturalno-komunikacyjnej, miejsca, w którym kształtuje się i wzmacnia białoruska tożsamość, odbywają się różnego rodzaju spotkania i wydarzenia kulturalne, dyskusje społeczno-polityczne i naukowe, prezentacje, spektakle teatralne oraz performanse artystyczne.
- 2.** Muzeum powstało jednak i funkcjonuje w polskim środowisku kulturowym, które w taki czy inny sposób na nie wpływa. Aby nie stać się centrum „białoruskiego getta”, muzeum powinno integrować się z otaczającym kontekstem, tworząc ofertę interesującą nie tylko dla białoruskiej, ale również dla polskiej publiczności. Im dłużej będzie trwał tak zwany „okres emigracyjny” Białorusinów, tym większego znaczenia będzie nabierała ta agenda integracyjna w działalności muzeum — zarówno na poziomie instytucjonalnym, jak i koncepcyjnym.
- 3.** Dla części Białorusinów nadal potrzebny będzie „własny dom” w Warszawie — tak zwane „miejsce siły” i pamięci kulturowej, które uznają za ważne zachować dla siebie i swoich dzieci. Dlatego idea muzeum, które istniałoby zarówno jako prototyp przyszłej instytucji na Białorusi, jak i samodzielny białoruski projekt muzealny w Warszawie, zyskuje coraz większą wartość.
- 4.** Pomimo tego, że Muzeum Wolnej Białorusi powstało i nadal funkcjonuje jako wielofunkcyjna przestrzeń kulturalna, o czym świadczy status prawny instytucji, muzealny aspekt jego działalności (gromadzenie i zachowanie materiałów dotyczących historii demokratycznego ruchu Białorusinów oraz działalność wystawiennicza) pozostaje priorytetem, co wielokrotnie podkreślało jego kierownictwo.

Jednak aby realizować właśnie muzealny kierunek działalności instytucji, konieczne jest przeprowadzenie szeregu istotnych zmian w organizacji pracy. Należy rozpocząć aktywne działania zwią-

zane z ewidencją i inwentaryzacją obiektów muzealnych, tworzeniem kolekcji, wyposażeniem magazynu zbiorów, archiwizacją danych oraz innymi procesami.

Konieczne jest również zadbanie o stabilność instytucjonalną poprzez zapewnienie stałego finansowania oraz wykwalifikowanego zespołu pracowników. Wszystko to będzie możliwe pod warunkiem dalszej legalizacji Muzeum jako instytucji muzealnej zgodnie z polskim prawodawstwem.

Na podstawie rezultatów pracy seminarium naukowo-metodycznego, na zamówienie Muzeum opracowano Koncepcję rozwoju (koniec 2023 roku), która obecnie pełni funkcję dokumentu programowego instytucji.

Przyjrzyjmy się, jak obecnie kształtuje się sytuacja w odniesieniu do kwestii uznanych za kluczowe wyzwania dla Muzeum.

1. Muzeum jako wielofunkcyjny ośrodek kulturalno-edukacyjny i naukowo-dokumentacyjny

Obecnie ilościowe i jakościowe wskaźniki działalności Muzeum pokazują, że instytucja rzeczywiście pełni rolę ważnej dla życia diaspory wielofunkcyjnej przestrzeni kulturalnej oraz jest wyrazistym podmiotem procesu kulturowego w życiu białoruskiej społeczności w Polsce i ogólnie poza granicami kraju.

I tak, w 2023 roku w przestrzeniach instytucji odbyło się około 150 wydarzeń kulturalno-edukacyjnych, a liczba odwiedzających wyniosła około 9 000 osób. W latach 2024 i 2025 wskaźniki te utrzymały się na podobnym poziomie. W 2026 roku Muzeum prowadzi rejestrację odwiedzających i w momencie publikacji niniejszej Strategii liczba ta wynosiła około 750–850 osób miesięcznie.

W 2024 roku Muzeum było organizatorem takich wydarzeń jak Noc Muzeów, wystawy „Niestabnące głosy”, „Aleś Puszkina. Afterlife”, „Suknie za wolność”, prezentacja książki U. Niaklajeua „Bez Ojczyzny” oraz wielu innych inicjatyw.

Muzeum było również współorganizatorem następujących wydarzeń: festiwalu wydawnictw książkowych „Pradmovia”, festiwalu filmów wideo i kinowych „Bulbamovie”, spektakli Teatru Kupatowskiego i Teatru Wolnego, obchodów Dnia Wolności oraz innych wydarzeń.

W 2025 roku Muzeum utrzymało i zwiększyło wcześniej osiągnięte tempo działalności, organizując oraz współuczestnicząc w takich wydarzeniach jak festiwal kina ulicznego „Niema gorączka”, wystawa pamięci Alesia Puszkina, „Fragmenty” (wybrane eksponaty z kolekcji Muzeum), „Nic szczególnie nowego” (rzeczy, historie i twórczość więźniów politycznych), „Pięć artefaktów i tylko jedna noc” (w ramach Nocy Muzeów), wystawa Leona Tarasewicza „Tożsamość” w ramach Warszawskiego Weekendu Galerii, festiwal wydawnictw książkowych „Pradmovia” oraz inne projekty.

Tym samym jedna z kluczowych ról Muzeum, określona w dokumentach programowych instytucji — funkcjonowanie jako ważnego dla życia kulturalnego diaspory centrum realizacji inicjatyw — jest realizowana.

W Muzeum odbywają się duże wydarzenia, które stają się istotnymi punktami na kulturalnej mapie białoruskiej Warszawy. Muzeum współpracuje z kluczowymi inicjatywami społecznymi diaspory, udostępnia swoje przestrzenie oraz organizuje własne wydarzenia i wystawy przyciągające szerokie grono odbiorców.

Instytucja utrzymuje również wysoki poziom jako miejsce organizacji prestiżowych spotkań i wydarzeń z udziałem przedstawicieli elit politycznych białoruskiej emigracji.

Jako zadanie strategiczne należy wskazać konieczność utrzymania i rozwijania poziomu przygotowania oraz realizacji wydarzeń, który został osiągnięty w pierwszych latach działalności.

Oczywiście, poza zachowaniem obecnego poziomu funkcjonowania, instytucja powinna dążyć do nowych osiągnięć i kolejnych etapów rozwoju. Osiągnięcie dalszego wzrostu może być uwarunkowane rozwojem potencjału organizacyjnego, co wymaga zwiększenia liczby etatów, modernizacji oraz wzmocnienia zaplecza materialno-technicznego.

Należy zauważyć, że proces rozwoju potencjału organizacyjnego już trwa, o czym będzie mowa w dalszej części dokumentu.

Duże znaczenie dla dalszego rozwoju Muzeum ma również możliwość rozszerzenia i poprawy przestrzeni przeznaczonych na działalność instytucji.

Duża liczba wydarzeń społecznych i kulturalnych może czasami pozostawać w sprzeczności z realizacją przez instytucję specyficznych funkcji muzealnych, co jest zjawiskiem typowym przy łączeniu różnorodnych form działalności na ograniczonej powierzchni.

Dlatego też, aby skutecznie rozwiązać wszystkie aktualne zadania stojące przed instytucją, za cel strategiczny należy uznać poszukiwanie możliwości zwiększenia powierzchni lokalowej. Część tej przestrzeni powinna pełnić wyłącznie funkcje muzealne, druga część — funkcje reprezentacyjne, natomiast trzecia część mogłaby być wykorzystywana do organizacji wydarzeń kulturalnych i masowych.

2. Muzeum w polskim środowisku kulturowym

Koncepcja rozwoju Muzeum zakłada, że będzie ono zmierzać w kierunku zwiększenia swojej widoczności nie tylko wśród diaspory, ale również wśród przedstawicieli innych kultur, a w szczególności wśród polskich odbiorców.

Działania w tym kierunku już są podejmowane, czego przykładem są inicjatywy związane z organizacją wystaw polskich artystów w przestrzeniach Muzeum. Ta aktywność, wraz z innymi działa-

niami, może przyczynić się do procesu zaistnienia i utrwalenia Muzeum Wolnej Białorusi na kulturalnej mapie Warszawy.

W celu nawiązania lepszej komunikacji ze społeczeństwem polskim Muzeum przeprowadziło w 2025 roku badanie swojej publiczności, włączając do grona respondentów również przedstawicieli polskiego społeczeństwa.

Strategicznym celem Muzeum jest przy tym funkcjonowanie jako przestrzeń, która przybliży polskiej (a także szerzej — zagranicznej) publiczności aktualną sytuację na Białorusi oraz białorską kulturę jako całość.

W tym celu w Muzeum została utworzona stała, zmienna wystawa z nowych eksponatów „Punkt wejścia”, której zadaniem jest zapoznanie odbiorców z aktualną sytuacją społeczno-polityczną i kulturalną na Białorusi.

Jednak aby osiągnąć taki cel strategiczny, konieczny jest rozwój możliwości ekspozycyjnych, a także wdrożenie dotychczas niezrealizowanych form współpracy z polską publicznością. Mogą to być te same formy działalności, które obecnie są realizowane dla białoruskiej publiczności, lecz skierowane z większym naciskiem do odbiorców polskich: oprowadzania, publikacje w języku polskim, rozwój mediów społecznościowych, reklama, współpraca z instytucjami kultury i muzeami, współdziałanie z mediami itd.

Jest to ważny i szeroki zakres działań, którego realizacja obecnie jest ograniczona przez niewystarczające zasoby Muzeum. Aby dotrzeć do szerokiej polskiej publiczności, Muzeum w pierwszej kolejności potrzebuje dodatkowych specjalistów dobrze znających tę grupę odbiorców.

Przy ograniczonych obecnie zasobach konieczne jest, aby Muzeum wdrożyło podstawowe praktyki ukierunkowane na polską publiczność. Należą do nich między innymi:

- wykorzystywanie języka polskiego w materiałach tekstowych towarzyszących wydarzeniom, wystawom oraz ekspozycjom muzealnym instytucji;
- tworzenie bazy odbiorców i odwiedzających Muzeum — zarówno Białorusinów, jak i Polaków oraz przedstawicieli innych kultur;
- informowanie polskich mediów oraz prowadzenie komunikacji poprzez polskie media o wydarzeniach organizowanych przez Muzeum.

Kolejnym sposobem przyciągania polskich odwiedzających może być podejmowanie tematów ważnych zarówno dla społeczeństwa białoruskiego, jak i polskiego. Mogą to być na przykład zagadnienia wspólnej historii polsko-białoruskiej, życia białoruskiej diaspory w Polsce oraz polskiej społeczności na Białorusi i inne podobne tematy.

3. Czy Muzeum obecnie pełni dla Białorusinów za granicą funkcję „własnego domu”, „miejsca siły”?

Zgodnie z tą ideą, wskazaną podczas przygotowywania Koncepcji Muzeum oraz na seminarium naukowo-metodycznym, Muzeum powinno pełnić rolę bliskiego, przyjaznego, intymnego i swojego miejsca, w którym człowiek czuje się jak w swojej Ojczyźnie. Jednocześnie powinno być miejscem, z którego Białorusin czerpie inspirację i energię do życia.

Można zauważyć, że organizacja dużej liczby wydarzeń kulturalno-edukacyjnych i społecznych skierowanych do przedstawicieli białoruskiej diaspory sprzyja zachowaniu tych funkcji przez Muzeum.

W murach instytucji przedstawiciele różnych pokoleń (co szczególnie ważne — również dzieci) często spędzają czas podczas wydarzeń i aktywności rekreacyjnych, odczuwając przyjazną i życzliwą atmosferę. Dzięki temu Muzeum może stać się częścią osobistych, subiektywnych doświadczeń swoich odwiedzających.

Postrzeganie instytucji w wymiarze osobistych doświadczeń mogłyby dodatkowo poprawić regularnie organizowane wydarzenia rodzinne — kluby zainteresowań oraz inicjatywy związane z czasem wolnym (np. zajęcia muzealne dla dzieci, Klub Kolekcjonerów, biblioteka i inne).

Realizacja takich form aktywności wymaga jednak dodatkowych zasobów.

4. Realizacja muzeologicznego kierunku działalności instytucji

Zgodnie z wcześniejszymi rekomendacjami wskazywano potrzebę przeprowadzenia szeregu istotnych zmian w organizacji pracy, rozpoczęcia aktywnych działań związanych z ewidencją i inwentaryzacją obiektów muzealnych, tworzeniem kolekcji, wyposażeniem magazynu zbiorów, archiwizacją danych oraz innymi procesami.

Należy zauważyć, że komponent muzeologiczny był obecny w działalności instytucji od początku jej istnienia. Prowadzono gromadzenie i kolekcjonowanie obiektów muzealnych, przygotowywano dokumentację rejestracyjną, prowadzono katalogowanie artefaktów, opracowano oprowadzanie po Muzeum, a także pracowano nad wzbogacaniem pokoju muzealnego o obiekty odpowiadające profilowi Muzeum Wolnej Białorusi.

Wiele z tych artefaktów ma wyjątkowe znaczenie w procesie muzealizacji historii białoruskiego oporu przeciwko dyktaturze Aleksandra Łukaszenki oraz solidarności narodu białoruskiego z Ukrainą w warunkach rosyjskiej agresji.

Należy jednak zaznaczyć, że obecnie w Muzeum brakuje:

- 1.** odpowiednio wyposażonego magazynu zbiorów;

- 2.** elektronicznego systemu ewidencji i katalogowania obiektów muzealnych odpowiadającego standardom muzeów państwowych.

Może to w przyszłości stanowić przeszkodę w integracji Muzeum Wolnej Białorusi z polskim systemem muzealnym, jeśli taki kierunek rozwoju zostanie przyjęty.

Realizacja muzeologicznego kierunku działalności instytucji napotyka jednak szereg wyzwań o charakterze obiektywnym i trudnym do przezwyciężenia.

Obecnie Muzeum Wolnej Białorusi mieści się w pomieszczeniach, które nie są przystosowane do przechowywania obiektów muzealnych, a organizacja nie posiada odpowiedniego wyposażenia. Budynek przy ulicy Foksał 11, w którym Muzeum wynajmuje powierzchnię, jest zabytkiem, dlatego nie ma możliwości przeprowadzania przebudowy pomieszczeń.

Istniejące pokoje nie pozwalają na zorganizowanie magazynu zbiorów z zapewnieniem odpowiednich warunków temperatury i wilgotności. Stanowi to istotną przeszkodę w realizacji funkcji muzealnych instytucji, jednak problem ten może zostać rozwiązany poprzez opracowanie zestawu działań zastępczych.

Możliwe rozwiązania obejmują na przykład:

- wynajem dodatkowych pomieszczeń;
- przekazanie obiektów muzealnych do magazynów innych muzeów;
- wykorzystanie szaf i gablot z kontrolą klimatu;
- inne podobne rozwiązania.

W 2024 roku Muzeum Wolnej Białorusi otrzymało wsparcie instytucjonalne, które pozwoliło zwiększyć liczbę pracowników, wzmocnić działania związane z tworzeniem i prezentacją kolekcji oraz zatrudnić stałego specjalistę ds. komunikacji zewnętrznej.

Dzięki temu w latach 2024–2025 kolekcja Muzeum zwiększyła się do 400 artefaktów. Odnotowano również wzrost liczby odbiorców w mediach społecznościowych. Opracowano nową, w pełni funkcjonalną stronę internetową w domenie „museum” — freebelarus.museum.

Część kolekcji (200 eksponatów) została zdigitalizowana zgodnie z wymaganiami Ministerstwa Kultury Polski, udostępniona publicznie na stronie internetowej oraz przekazana do elektronicznej bazy danych Narodowego Instytutu Muzeów Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej.

Na tym etapie Muzeum zaczyna również poszerzać zakres tematyczny i chronologiczny swojej kolekcji, włączając do niej eksponaty przedstawiające historię walki narodu białoruskiego o niepodległość i demokrację.

W ten sposób Muzeum Wolnej Białorusi pozyskało m.in. artefakt z 1773 roku znany jako „Tajny list wojewody brzeskiego”, dokumenty z XIX wieku związane z wydarzeniami powstania 1830 roku oraz inne eksponaty.

Obecnie Muzeum Wolnej Białorusi posiada kolekcję artefaktów skoncentrowaną wokół trzech głównych tematów:

- przedmioty związane z protestami w 2020 roku i innych latach;
- przedmioty należące do białoruskich więźniów politycznych;
- przedmioty związane z Białorusinami — uczestnikami wojny w Ukrainie.

Zgodnie z programem wsparcia instytucjonalnego przewidzianym do realizacji do połowy 2027 roku, Muzeum planuje stworzenie trzech kolekcji tematycznych:

- 1.** Kolekcja „Artefakty białoruskiego protestu 2020”;
- 2.** Kolekcja „Artefakty związane z wydarzeniami społeczno-politycznymi na Białorusi, rozwojem białoruskiego ruchu demokratycznego i aktywności obywatelskiej po 2021 roku”;
- 3.** Kolekcja „Artefakty (oryginały i kopie) związane z historią białoruskiego ruchu demokratycznego od lat 90. XX wieku”.

Należy również zaznaczyć, że Muzeum rozpoczęło działania na rzecz stworzenia wokół swojej instytucji profesjonalnej społeczności białoruskich muzealników przebywających na emigracji.

Jest to inicjatywa Białoruska Laboratorium Muzealna, która rozpoczęła działalność w 2025 roku i zrzeszyła około 30 specjalistów z różnych krajów świata (Polska, Litwa, Wielka Brytania, Ukraina, Niemcy, Hiszpania).

Laboratorium Muzealne funkcjonuje w formie okresowych sesji offline i online, obejmujących wystąpienia ekspertów oraz zajęcia szkoleniowe dla specjalistów.

W perspektywie rozwój działalności Laboratorium Muzealnego może uczynić Muzeum Wolnej Białorusi główną instytucjonalną platformą reprezentującą interesy tej profesjonalnej społeczności, a jednocześnie skupiającą jej zasoby intelektualne i organizacyjne.

Rozwój współpracy z polskimi muzeami może stworzyć konkretne możliwości zaangażowania białoruskich muzealników we wspólne projekty — z możliwością formalnego uregulowania ich udziału poprzez kontrakty, staże lub programy wolontariackie.

W ten sposób Muzeum będzie funkcjonować nie tylko jako przestrzeń wystawiennicza, ale również jako instytucjonalny hub łączący rozproszone zasoby ludzkie i intelektualne białoruskiej emigracji oraz włączający je w trwałe ramy projektowe.

Możliwości instytucjonalne organizacji osiągnięte w ciągu ostatnich trzech lat rozwoju

Obecnie Muzeum Wolnej Białorusi posiada zespół pracowników odpowiadający łącznie 4 etatom, zajmowanych przez 5 osób.

Wokół instytucji ukształtował się stały krąg wolontariuszy oraz organizacji partnerskich (przede wszystkim Białoruskiego Stowarzyszenia Więźniów Politycznych „DaVoli”), których współpraca i pomoc pozwalają realizować zadania przekraczające samodzielne możliwości organizacji.

Zasoby finansowe Muzeum składają się z:

- wsparcia darczyńców (około 40%);
- projektów grantowych (około 50%);
- dochodów własnych (około 10%).

Istniejące porozumienia i podpisane kontrakty pozwalają prognozować stabilność finansową w perspektywie średnioterminowej (od kilku miesięcy do roku), a przy rozszerzeniu źródeł finansowania — również dalszy rozwój instytucji.

Podsumowanie aktualnego modelu działalności Muzeum

Podsumowując obecny stan instytucji, należy wskazać, że model jej działalności obejmuje obecnie trzy podstawowe „produkty” Muzeum, które już istnieją i będą dalej rozwijane:

1. Muzeum z własnymi kolekcjami i projektami ekspozycyjnymi.
2. Przestrzeń kulturalna, dialogowa i reprezentacyjna.
3. Instytucja realizująca projekty edukacyjne, badawcze oraz działania związane z archiwizacją i dokumentacją.

Uwzględniając ograniczone zasoby instytucji, Muzeum planuje prowadzenie wewnętrznego monitoringu w celu określenia, które z obecnych działań należy kontynuować i rozwijać, a które ograniczyć, ponieważ obciążenie zespołu jest kluczowym kryterium stabilności.

Docelowo należy znaleźć równowagę pomiędzy wydarzeniami, które przyciągają ludzi i budują partnerstwa, a działalnością muzealną, która wymaga czasu, ciszy oraz zasobów przeznaczonych na inwentaryzację i przechowywanie zbiorów.

1.2 Misja Muzeum Wolnej Białorusi

Powstałe — jak już zostało wspomniane — w warunkach przymusowej emigracji jako jeden z podmiotów ruchu protestacyjnego i aktorów demokratycznych przemian we współczesnej historii narodu białoruskiego, od początku swojego istnienia głęboko powiązane z organizacjami politycznymi

mi, Muzeum na pierwszym etapie swojej działalności można określić jako instytucję realizującą misję oporu kulturowego.

Opór kulturowy jest formą przeciwstawiania się władzy, przemocy, asymilacji lub dominującej ideologii poprzez kulturę: język, sztukę, symbole, edukację, media oraz codzienne praktyki. Jest to opór, który działa nie (lub nie tylko) poprzez politykę uliczną, lecz poprzez znaczenia: kim jesteśmy, jak siebie nazywamy, jakim językiem mówimy, co pamiętamy i co uznajemy za normalne.

Taka misja Muzeum w pełni odpowiadała białoruskiej rzeczywistości w momencie instytucjonalnego ukształtowania inicjatywy i tworzenia własnej tożsamości organizacji.

W świetle tej misji można interpretować koncentrację Muzeum na organizacji wydarzeń w pierwszym okresie jego istnienia. Ich wysoki poziom artystyczny i organizacyjny wpłynął na ukształtowanie wokół instytucji wyraźnie określonej grupy odbiorców, dla której akceptowalne jest połączenie twórczości artystycznej i politycznego manifestu.

Obecnie można zauważyć, że misja oporu kulturowego nadal zachowuje aktualność jako sposób rozumienia działalności Muzeum, co znajduje odzwierciedlenie w tematyce wydarzeń, projektów i wystaw.

Jednocześnie wraz z procesem tworzenia się wokół instytucji własnej publiczności oraz kręgów partnerskich zaczęły pojawiać się nowe interpretacje roli, jaką Muzeum pełni w życiu Białorusinów poza granicami kraju.

Zmiana ta została poddana refleksji przez specjalistów muzealnych, którzy w 2023 roku opracowali dla Muzeum Wolnej Białorusi „Koncepcję rozwoju”. Jej fragment brzmi następująco:

„Muzeum Wolnej Białorusi w Warszawie jest muzealnym, kulturalnym i edukacyjnym centrum, które stanowi dom dla tysięcy Białorusinów zmuszonych do opuszczenia ojczyzny z powodu represji politycznych. Jest to miejsce, w którym zachowywana jest pamięć o białoruskim ruchu demokratycznym, o obywatelskim bohaterstwie naszych rodaków, którzy poświęcili wolność i życie w imię wolności, ludzkiej godności i europejskiego wyboru. Nasze drzwi są otwarte dla każdego, kto podziela nasze wartości. Dążymy do pogłębiania zrozumienia demokratycznego wyboru, obecnych okoliczności i przyszłych możliwości, do umacniania tego, co wyróżnia nas jako Białorusinów i Europejczyków, a także do wspierania dalszej integracji w europejską przestrzeń kulturową.”

Tym samym misja Muzeum Wolnej Białorusi jest interpretowana poprzez ideę „domu” dla Białorusinów na emigracji, który jednocześnie zachowuje pamięć o ich walce o wartości demokratyczne i europejskie oraz wspiera integrację europejską.

W pełni popierając powyższą definicję misji Muzeum, należy zwrócić uwagę na kilka okoliczności związanych z projektem „Muzeum Wolnej Białorusi”, które — naszym zdaniem — powinny być również uwzględnione przy określaniu wyjątkowości i samodzielnej wartości misji tej instytucji.

Po pierwsze

Na uwagę zasługuje fakt, że Muzeum Wolnej Białorusi jest instytucją kultury koncepcyjnie związaną z fenomenem białoruskich protestów 2020 roku — poprzez samą historię instytucji, charakter jej kolekcji oraz tematykę wydarzeń.

Biorąc pod uwagę, że istnieją również inne inicjatywy poświęcone wydarzeniom 2020 roku, Muzeum jest obecnie jedyną organizacją tego rodzaju posiadającą oficjalnie zarejestrowany status instytucjonalny. Podkreśla to jego wyjątkową pozycję wśród białoruskich inicjatyw kulturalnych.

Wydarzenia 2020 roku stanowią z kolei wyjątkowe zjawisko w historii narodu białoruskiego, które może być interpretowane jako odzwierciedlenie jego drogi historycznej, egzystencjalnego i tożsamościowego wyboru na ważnym etapie rozwoju państwowego i narodowego.

Jest to zjawisko istotne również ze względu na skalę przemian cywilizacyjnych, które wywołało w regionie Europy Wschodniej, a jednocześnie będące rezultatem wyłącznie wewnętrznych białoruskich czynników.

Skupienie się na tematyce protestów 2020 roku i związanych z nimi wydarzeń pozwala, poprzez środki interpretacji muzealnej, wyjść ku szerszej perspektywie tematycznej — ukazując za pomocą istniejących kolekcji i projektów wystawienniczych Muzeum Wolnej Białorusi społeczno-polityczny, historyczny i kulturowy obraz życia narodu białoruskiego zarówno współcześnie, jak i w perspektywie historycznej.

Po drugie

Należy zauważyć, że obecna wersja misji Muzeum nie obejmuje jednego z najważniejszych celów — ukierunkowania na białoruską publiczność nie tylko na emigracji, ale również na samej Białorusi.

Pomimo istniejących współczesnych ograniczeń komunikacyjnych i zakazów, w długoterminowej perspektywie misja Muzeum powinna obejmować prezentowanie kolekcji Białorusinom mieszkającym w kraju, a także muzealizację obiektów i zjawisk powstających we współczesnej Białorusi — dla przyszłości całego narodu, niezależnie od miejsca zamieszkania jego przedstawicieli.

Właśnie w tym należy dostrzegać podstawowe strategiczne znaczenie, jakie Muzeum odgrywa obecnie i powinno odgrywać w przyszłości.

Po trzecie

Należy pamiętać, że misja Muzeum Wolnej Białorusi jako instytucji działającej poza ojczyzną powinna również obejmować widoczność w społeczeństwie kraju zamieszkania oraz funkcję reprezentacyjną wobec osób nieznających białoruskiej kultury.

Realizacji tych i podobnych celów będzie sprzyjało przejście (lub zbliżenie się) do bardziej klasycznego modelu muzeum, z szerokim uzupełnianiem zbiorów o eksponaty o wysokiej wartości kolekcjonerskiej i kulturowej.

Funkcjonując obecnie jako przestrzeń o szerokiej funkcjonalności, Muzeum w naturalny sposób łączy różne formy kontaktu z publicznością, występując jednocześnie jako:

- muzeum;
- sala wystawiennicza;
- przestrzeń prób;
- miejsce prezentacji i spotkań;
- przestrzeń negocjacyjna;
- miejsce festiwali, spektakli, pokazów, konferencji prasowych i forów;
- przestrzeń zajęć twórczych i edukacyjnych.

Taka wielofunkcyjność jest charakterystyczną cechą wielu emigracyjnych organizacji kulturalnych, również tych o profilu muzealnym.

Wielokierunkowość działalności przynosi zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki.

Do pozytywnych można zaliczyć:

- szeroką i zróżnicowaną publiczność Muzeum;
- możliwość pozyskiwania zasobów dzięki zapotrzebowaniu społecznemu;
- możliwość dywersyfikacji inicjatyw projektowych.

Do negatywnych należą natomiast:

- zwiększenie obciążenia zasobów organizacji;
- rozproszenie uwagi i czasu pracy, co utrudnia koncentrację na właściwej działalności muzealnej.

Pomimo tych trudności wydaje się, że tę część swojej misji Muzeum powinno przyjąć jako nieunikniony element swojej specyfiki.

Podsumowanie i ostateczna formuła misji Muzeum

Podsumowując wcześniejsze interpretacje misji Muzeum, opierając się na jego aktualnym stanie i roli, proponuje się następujące brzmienie:

Misją Muzeum Wolnej Białorusi jest zachowanie w aktualnej pamięci narodu białoruskiego historii wielkich białoruskich protestów 2020 roku i związanych z nimi wydarzeń; zachowanie pamięci o wielowiekowej historii walki Białorusinów o wolność, demokrację i przeciwko totalitaryzmowi; funkcjonowanie jako wielowymiarowe muzealne, kulturalne, społeczne i edukacyjne centrum Białorusinów na emigracji oraz ich symboliczny dom; pozostawanie blisko i otwarcie wobec Białorusinów mieszkających na Białorusi, którzy nie mają możliwości swobodnego poznawania aktualnego stanu niezależnej białoruskiej narracji kulturowej i historycznej; reprezentowanie białoruskiej historii i kultury zarówno własnej publiczności, jak i innym odbiorcom za granicą — w celu integracji z europejskim i światowym procesem kulturowym.

Wizja rozwoju Muzeum

Ugruntowanie misji muzealnej powinno prowadzić do realizacji określonej wizji Muzeum — tego, czym stanie się ono za 2–3 oraz 5–7 lat.

Można zauważyć, że wizja ta intuicyjnie już znajduje odzwierciedlenie w działalności organizacji — Muzeum dąży do stabilności i równowagi pomiędzy możliwościami a oczekiwanymi rezultatami.

Uwzględniając obecne tempo rozwoju instytucji, można zakładać wzrost podstawowej kolekcji Muzeum:

- do 1 500–2 000 eksponatów w perspektywie 2–3 lat;
- do około 4 000–5 000 eksponatów w perspektywie 5–7 lat.

Celem Muzeum jest odpowiednia adaptacja istniejących pomieszczeń, zapewnienie funkcjonowania przygotowanego magazynu zbiorów oraz stałych ekspozycji, w tym prezentujących historyczne artefakty.

W długoterminowej perspektywie można również przewidywać:

- uzyskanie oficjalnego statusu muzeum zgodnie z prawem kraju siedziby;
- rozszerzenie powierzchni wystawienniczej i możliwości przechowywania zbiorów;
- ustanowienie trwałych relacji partnerskich z instytucjami muzealnymi w kraju pobytu.

2

Kolekcje muzealne i działalność naukowa

2.1 Zasady tworzenia kolekcji muzealnych. Polityka pozyskiwania, dokumentowania i udostępniania zbiorów

Główną zasadą tworzenia kolekcji Muzeum Wolnej Białorusi w momencie jego powstania była troska o konieczność muzealizacji artefaktów białoruskiego protestu. Spontaniczna siła twórcza białoruskich protestów 2020 roku pozostawiła po sobie wiele dzieł sztuki (zarówno ulicznej, jak i profesjonalnej), materialnych świadectw społecznego sprzeciwu, którym grozi celowe zniszczenie na samej Białorusi, a także stopniowe pogorszenie ich stanu z powodu braku odpowiednich warunków przechowywania.

Gromadzenie kolekcji artefaktów protestów 2020 roku pozostaje priorytetowym celem Muzeum. W celu rozwoju tej kolekcji pod koniec 2025 roku Muzeum Wolnej Białorusi rozpoczęło projekt ewakuacji obiektów o wartości muzealnej związanych z białoruskim oporem wobec reżimu dyktatorskiego, które nadal pozostają na Białorusi. Ekspozaty pozyskane w wyniku tych działań powinny stać się podstawą kolekcji „Artefakty białoruskiego protestu 2020 roku”.

Zainteresowanie kolekcjonerskie Muzeum obejmuje również obiekty tematycznie związane z historią ruchu demokratycznego oraz różnymi formami walki Białorusinów o wolność i demokrację — zarówno w niedawnej przeszłości, jak i współcześnie.

Są to przedmioty związane z działalnością Białorusinów wewnątrz samej Białorusi (archiwa partii, organizacji, inicjatyw i działaczy; materiały z kampanii wyborczych; materiały służące informowaniu społeczeństwa; materialne świadectwa życia politycznego, społecznego, kulturalnego i inne) oraz poza jej granicami.

Szczególnie dotyczy to przedmiotów związanych z walką przedstawicieli narodu białoruskiego na poziomie strategicznym — przeciwko regionalnemu zagrożeniu wynikającemu z rewizjonistycznej i agresywnej polityki władz Federacji Rosyjskiej.

Są to osobiste rzeczy białoruskich ochotników i wolontariuszy, uczestników obrony Ukrainy przeciwko rosyjskiej agresji, a także materialne świadectwa wojny.

W obszar zainteresowań Muzeum Wolnej Białorusi wchodzi również te przedmioty, które w żywy sposób świadczą o traumatycznych doświadczeniach przedstawicieli białoruskiego społeczeństwa w procesie przeciwstawiania się totalitaryzmowi w Europie Wschodniej.

Są to osobiste rzeczy więźniów politycznych białoruskich oraz innych reżimów, dokumenty i dzieła sztuki.

Tym samym pierwszą zasadą tworzenia kolekcji muzealnych, którą można wskazać jako najważniejszą, jest dążenie do odnajdywania i zachowania takich obiektów o wartości muzealnej, którym grozi zniszczenie ze względu na ich polityczny wydźwięk i zagrożenie, jakie stanowią dla reżimów

totalitarnych, a także takich, które posiadają potencjał opowiadania historii drogi Białorusinów ku wolności i demokracji.

Priorytetowo traktowane są przy tym artefakty pochodzące z białoruskiej rzeczywistości. Biorąc pod uwagę, że wydarzenia współczesności są determinowane przebiegiem procesu cywilizacyjnego całego regionu Europy Wschodniej oraz specyfiką historycznego rozwoju narodu białoruskiego w tym kontekście, drugą zasadą tworzenia kolekcji Muzeum Wolnej Białorusi można określić jako dążenie do przedstawienia za pomocą środków interpretacji muzealnej głównych etapów procesu historycznego, który doprowadził współczesnych Białorusinów do obecnego momentu.

Ostre polityczne przeciwstawienie obserwowane obecnie w społeczeństwie, przede wszystkim w formie pionowego konfliktu z elementami odrzucenia wartości drugiej strony, posiada swoje historyczne analogie, które mogą zostać odnalezione i przedstawione w zbiorach.

Mogą to być przedmioty związane z ruchem dysydenckim w czasach ZSRR, z ogłoszeniem niepodległości Białoruskiej Republiki Ludowej i walką o jej utrzymanie, rzeczy i pomniki związane z powstaniami przeciwko rosyjskiemu panowaniu na ziemiach dawnej Rzeczypospolitej, a także przedmioty zdolne przekazywać europejski wybór i wartości narodu białoruskiego, opowiadać o jego oporze wobec despotyzmu, za którym przez stulecia najczęściej stały siły scentralizowanych państw sąsiednich.

Europejskie doświadczenie cywilizacyjne narodu białoruskiego, które przez wieki pozostaje silną siłą przyciągającą dla współczesnego społeczeństwa białoruskiego, może być również przedstawione w kolekcjach muzealnych poprzez przedmioty bezpośrednio niezwiązane z tematyką walki politycznej i konfliktu.

Mogą to być artefakty kultury i sztuki, zabytki literatury oraz myśli prawnej. Materialne i duchowe świadectwa przeszłości, które powstawały na ziemiach białoruskich w procesie kształtowania się i rozwoju narodu, albo takie, które inspirowały i sprzyjały cywilizacyjnemu rozwojowi naszych przodków.

Polityka nabywania obiektów o wartości muzealnej dla Muzeum Wolnej Białorusi powinna opierać się na podstawowych zasadach tworzenia kolekcji i dążyć do wzbogacania zbiorów o materiały różnego rodzaju, stanu zachowania, wartości, wyjątkowości i rzadkości.

Należy uwzględnić, że istnieje szereg przedmiotów, które mogą pozostawać poza zainteresowaniem innych muzeów i kolekcjonerów, jednak ich zachowanie jest konieczne dla przedstawienia współczesnego stanu społeczeństwa białoruskiego, mimo że same mogą sprawiać wrażenie nieistotnych, zwyczajnych lub powtarzalnych.

Przykładem mogą być rzeczy należące do białoruskich więźniów politycznych lub żołnierzy Pułku Kalinowskiego, ulotki uliczne czy plakaty.

Oprócz zbierania artefaktów funkcjonujących w przestrzeni publicznej i dostępnych, polityka nabywania obiektów o wartości muzealnej powinna również uwzględniać celowość wyszukiwania wartości kultury białoruskiego pochodzenia znajdujących się na rynku antykwarecznym.

Te spośród przedmiotów, które mogą podkreślać specyfikę historycznej drogi narodu białoruskiego oraz jego kultury, powinny być uznawane za warte wysiłków związanych z ich pozyskaniem.

Ostateczna decyzja dotycząca zasadności takich działań powinna być podejmowana na podstawie zgodności z podstawowymi zasadami tworzenia kolekcji, a także wartości artystycznej i wyjątkowości artefaktów dla kultury białoruskiej.

Proces nabywania obiektów do kolekcji muzealnej wymaga odpowiedniego dokumentowania. Ponieważ obecnie Muzeum Wolnej Białorusi znajduje się na terytorium Polski, podczas opracowywania dokumentacji towarzyszącej celowe jest opieranie się na zaleceniach Narodowego Instytutu Muzeów Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, które z kolei bazują na europejskim standardzie Spectrum 5.0.

Wysokie znaczenie społeczne kolekcji Muzeum Wolnej Białorusi zakłada, że oprócz samego tworzenia zbiorów polityka instytucji powinna obejmować również zapewnienie szerokim kręgom społeczeństwa dostępu do artefaktów.

Ponieważ bezpośrednie udostępnianie obiektów może wiązać się z ryzykiem dla ich zachowania, proponuje się skoncentrowanie uwagi i wysiłków również na tworzeniu kopii cyfrowych oraz zapewnieniu dostępu do nich.

Obecnie Muzeum Wolnej Białorusi, przy wsparciu Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, zrealizowało projekt „Digitalizacja i udostępnienie kolekcji Muzeum Wolnej Białorusi”, w ramach którego zdigitalizowano 200 wybranych artefaktów.

Widoczna jest potrzeba kontynuowania procesu digitalizacji, a także wspierania otwartego dostępu do zdigitalizowanej kolekcji oraz umieszczania tych odwzorowań na stabilnych, międzynarodowych platformach muzealnych i archiwalnych.

Należy również wskazać następujące zasady gromadzenia zbiorów, których stosowanie należy uznać za obowiązkowe:

- zapewnienie bezpieczeństwa i ochrona danych osobowych;
- udokumentowane i potwierdzone pochodzenie obiektów;
- poszanowanie autorstwa;
- niepartyjność procesów muzealnych (niezależnie od istnienia partnerów politycznych).

2.2 Opracowanie naukowe zbiorów

W obecnym składzie osobowym Muzeum Wolnej Białorusi nie ma pracowników naukowych, których obowiązki zawodowe obejmowałyby naukowe opracowanie obiektów i kolekcji.

Prowadzenie dokumentacji, gromadzenie informacji, rejestracja oraz utrwalanie części narracyjnej odbywa się w ramach standardowych działań związanych ze sporządzaniem protokołów przyjęcia eksponatów.

Możliwości aktywizacji pracy w tym kierunku upatruje się w dalszym poszukiwaniu wsparcia instytucjonalnego, programów projektowych oraz możliwości współpracy z zainteresowanymi instytucjami, inicjatywami i badaczami.

Brak wyodrębnionego pracownika naukowego utrudnia realizację tak ważnego kierunku w procesie naukowego opracowania zbiorów, jakim jest gromadzenie świadectw (historii mówionej).

Choć częściowo prace te były już prowadzone, konieczne jest również opracowanie metodologii zbierania świadectw oraz właściwa archiwizacja zgromadzonych materiałów.

W perspektywie długoterminowej, wraz z rozwojem tego segmentu działalności, widoczna jest następująca wizja:

- muzeum realizuje partnerski model współpracy naukowej, tworząc sieć współpracy z uniwersytetami i badaczami;
- muzeum opracowuje własne produkty naukowe: artykuły, katalogi, otwarte wykłady, projekty historii mówionej, wydawanie tematycznych publikacji zbiorowych.

2.3 Przechowywanie kolekcji muzealnych – aktualne problemy i sposoby ich rozwiązania

Obecnie Muzeum Wolnej Białorusi nie posiada pomieszczenia odpowiednio wyposażonego jako magazyn muzealny – z możliwością zapewnienia właściwego reżimu temperaturowo-wilgotnościowego oraz systemu ochrony.

Dostosowując się do dostępnych pomieszczeń, zespół Muzeum podjął działania kompensacyjne, przystosowując jedno z pomieszczeń do funkcji magazynu muzealnego. Pomieszczenie to posiada ograniczony dostęp, co pomaga zapewnić ochronę eksponatów, jednak tylko częściowo. Ponadto w tym pomieszczeniu niemożliwe jest przeprowadzenie niezbędnego kompleksu działań związanych z kontrolą temperatury i poziomu wilgotności, a także ochroną eksponatów przed oddziaływaniem światła.

Obecnie rozwiązanie problemu z magazynem muzealnym jest kluczową kwestią w zakresie zapewnienia właściwego przechowywania kolekcji. Możliwymi rozwiązaniami zaistniałej sytuacji

mogą być: wynajem dodatkowych pomieszczeń; zawarcie umowy o czasowym przekazaniu zbiorów do odpowiednio wyposażonych pomieszczeń innych instytucji.

Muzeum jest również w niewystarczającym stopniu wyposażone w niezbędny sprzęt do przechowywania – specjalistyczne szafy, regały, papier bezkwasowy.

W celu poprawy tej sytuacji należy uwzględnić planowanie własnych wydatków, a także udział w programach konkursowych Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej oraz funduszy europejskich ukierunkowanych na wsparcie inicjatyw muzealnych.

Zaleca się również opracowanie mapy ryzyka dla podstawowych typów obiektów (tekstylna, papier, farby, nośniki cyfrowe, przedmioty metalowe itd.) oraz określenie, jaki czynnik stanowi dla nich największe zagrożenie (wilgotność/światło/wahania temperatury/szkodniki).

Na tej podstawie należy opracować program działań kompensacyjnych zapewniających bezpieczeństwo eksponatów: specjalistyczne gabloty, minimalne standardy pakowania, materiały bezkwasowe, podstawowy monitoring wilgotności i temperatury, inwentaryzacja oraz zapewnienie kontroli dostępu.

3

Działalność ekspozycyjna i wystawiennicza

3.1 Organizacja przestrzeni muzealnej. Wystawy stałe i czasowe

Muzeum Wolnej Białorusi zajmuje pomieszczenia o łącznej powierzchni około 343 m². Centralna sala Muzeum ma powierzchnię około 100 m² i jest przygotowana do organizacji oraz realizacji wystaw czasowych i wydarzeń kulturalnych.

Ta część przestrzeni jest najbardziej przystosowana do działań zmiennych, pracy z dużymi obiektami oraz stosunkowo dużą liczbą osób. W obecnym momencie, przy zachowaniu ukształtowanego programu wydarzeń, nie widać możliwości stworzenia tutaj stałej ekspozycji muzealnej.

Częściowym rozwiązaniem w zakresie stworzenia trwałej ekspozycji o charakterze muzealnym mogłoby być dostosowanie pomieszczenia przylegającego do głównej sali wystawienniczej, oddzielonego od niej ścianą bez własnego sufitu.

Celowe wydaje się wyposażenie tego pomieszczenia w uniwersalny kompleks gablot i plansz, umożliwiający organizację czasowych wystaw muzealnych, albo stworzenie tutaj stałej ekspozycji.

Muzeum posiada również pomieszczenie, które zazwyczaj wykorzystywane jest do organizacji oficjalnych spotkań, konferencji prasowych i rozmów.

W przypadku braku możliwości dostosowania go do funkcji ekspozycji muzealnej, celowe byłoby rozważenie możliwości umieszczenia tutaj czasowych lub stałych elementów ekspozycji – map, obrazów, pionowych gablot z eksponatami.

Jedno z pomieszczeń Muzeum ma formę hybrydową – jest to nadbudowa nad pomieszczeniem technicznym, która nie posiada stałego wejścia, jednak takie wejście może zostać dodatkowo wyposażone.

Przy realizacji dodatkowych działań (na przykład przy budowie schodów z galerią), pomieszczenie to mogłoby zostać wykorzystane zarówno jako przestrzeń dla stałej ekspozycji, jak i jako magazyn muzealny, w którym można byłoby zapewnić wymagany reżim temperaturowo-wilgotnościowy.

3.2 Działalność wystawiennicza

Działalność wystawiennicza Muzeum Wolnej Białorusi jest jednym z najbardziej udanych kierunków działalności na obecnym etapie. Wyjątkowa i atrakcyjna nawet jak na standardy Warszawy przestrzeń wystawiennicza, znajdująca się w zabytku architektury, który cudem ocalał podczas II wojny światowej, wzbudza zainteresowanie i entuzjazm zarówno autorów projektów, jak i odwiedzających.

Należy podkreślić, że ci ostatni często stają się gośćmi Muzeum wyłącznie w celu zapoznania się z architekturą budynku i jego wystrojem wnętrz, co sprzyja poznawaniu projektów Muzeum przez mieszkańców i gości Warszawy niezaznajomionych wcześniej z tematyką białoruską.

Przestrzeń wystawiennicza jest dobrze dostosowana do projektów o dużej skali dzięki wysokiemu sufitowi, a jedynym ograniczeniem, które może powstrzymywać autorów, jest dostępność wyłącznie jednej sali.

Wypożyczenie wystawiennicze umożliwia prezentację prac artystycznych oraz innych wartości muzealnych zarówno na ścianach, jak i w przestrzeni pomieszczenia. Zaplecze techniczne Muzeum pozwala na organizację specjalistycznego oświetlenia oraz oprawy audiowizualnej, jednak oczywiście rozwój tego kierunku może odbywać się bez końca.

Działalność wystawiennicza Muzeum na obecnym etapie posiada wyraźny podział tematyczny. Są to projekty wystawiennicze o charakterze społeczno-politycznym (dotyczące praw człowieka, więźniów politycznych, wojny na Ukrainie, represji i prześladowań na Białorusi) oraz projekty kuratorskie w dziedzinie sztuki współczesnej.

Podział ten utrudnia pracę nad budowaniem stałej publiczności ze względu na rozbieżność tematyczną, co może być kompensowane dodatkowymi działaniami w zakresie promocji, a także poprzez tworzenie stałych, markowych projektów.

Należy zauważyć, że prawie trzyletnie doświadczenie działalności instytucji doprowadziło do powstania szeregu stałych wydarzeń, które mogą przekształcić się w tradycyjne i charakterystyczne inicjatywy. Przykładem może być coroczna wystawa lub sympozjum poświęcone twórczości Aleś Puszkina.

Duże znaczenie dla zwiększenia rozpoznawalności Muzeum Wolnej Białorusi wśród warszawskich przestrzeni wystawienniczych ma udział instytucji w Warszawskim Weekendu Galeryjnym.

Pozytywne doświadczenie roku 2025, kiedy zaprezentowano prace szeroko znanego i popularnego w Polsce przedstawiciela białoruskiej mniejszości Leon Tarasewicz, wskazuje kierunek, w którym warto podążać również w przyszłości.

Wystawa ta stworzyła możliwość połączenia w jednym miejscu elementów białoruskich i polskich, co niewątpliwie poszerzyło możliwości poznania białoruskiej kultury oraz sytuacji białoruskiej przez przedstawicieli polskiego społeczeństwa.

Uważamy, że również w przyszłości warto poświęcać uwagę tematom i autorom zdolnym przyciągnąć do przestrzeni Muzeum zarówno białoruską, jak i polską publiczność. Wielowiekowa wspólna historia obu narodów powinna dostarczyć wystarczająco dużo materiału do wyodrębnienia takich tematów.

3.3 Przestrzeń wirtualna i rozwiązania interaktywne w działalności muzeum

Jednym z elementów misji Muzeum Wolnej Białorusi jest zachowanie bliskości z osobami na Białorusi. Na obecnym etapie bliskość ta jest zapewniana przede wszystkim poprzez obecność Muzeum w świecie wirtualnym i cyfrowym.

W 2025 roku Muzeum Wolnej Białorusi zrealizowało projekt „Digitalizacja i udostępnienie dostępu do artefaktów”, którego celem było właśnie przeniesienie do przestrzeni cyfrowej najważniejszych eksponatów kolekcji.

Naturalnie, wraz ze zwiększaniem się zasobów muzealnych proces ten należy kontynuować, a także poszukiwać innych, nowych form prezentacji kolekcji w przestrzeni wirtualnej.

Sam obiekt zaprezentowany jedynie w celu powszechnego udostępnienia może jednak przyciągać niewielką uwagę, jeśli nie towarzyszy mu zrozumiała, interesująca i angażująca narracja.

Trendy obserwowane w świecie europejskich repozytoriów cyfrowych (na przykład Europeana, gdzie praca z kolekcjami cyfrowymi wykazuje cechy przekształcania się w rodzaj sieci społeczno-sciowej) wskazują, że w przyszłości duże znaczenie będzie miała również dalsza praca z już zdigitalizowanymi kolekcjami — wokół nich mogą powstawać nowe narracje oraz nowe formy interakcji z odbiorcami.

Uważamy, że w tej dziedzinie może otworzyć się duże pole dla stałej aktualizacji i ponownego wykorzystania prezentowanych obiektów, jednak wymaga to znacznego nakładu pracy profesjonalistów o kreatywnym sposobie myślenia.

Ograniczone możliwości wystawiennicze Muzeum Wolnej Białorusi powodują konieczność aktywnego wdrażania multimedialnych sposobów reprezentacji, zgodnie ze współczesnymi trendami i rozwiązaniami w działalności muzealnej.

Tym samym głównymi celami rozwoju przestrzeni wirtualnej Muzeum są:

- bezpieczna obecność dla osób na Białorusi;
- widoczność w świecie;
- zachowanie archiwalne.

Oprócz samej digitalizacji artefaktów, przestrzeń wirtualna Muzeum może również obejmować:

- wystawy online;
- wirtualną prezentację „historii obiektów”;
- moduły edukacyjne / lekcje.

⁴ Publiczność Muzeum

Publiczność Muzeum

Na obecnym etapie podstawę publiczności Muzeum Wolnej Białorusi stanowi szeroka grupa Białorusinów mieszkających poza krajem, wykazujących wysoki poziom odpowiedzialności społecznej i aktywności obywatelskiej.

Każdego roku Muzeum organizuje w swoich przestrzeniach kilkadziesiąt wydarzeń, których uczestnikami zostaje po kilka tysięcy osób.

Zdecydowaną większość publiczności offline, według obserwacji, stanowią Białorusini na emigracji, którzy śledzą działalność Muzeum i przychodzą na wydarzenia w odpowiedzi na ogłoszenia i informacje publikowane w niezależnych białoruskich mediach.

Część publiczności offline stanowią Białorusini z Białorusi, którzy wiedzą o istnieniu Muzeum i interesują się jego działalnością, albo których do przestrzeni Muzeum przyprowadzają rodzina i znajomi.

Pewną część odbiorców stanowią również przedstawiciele polskiego społeczeństwa oraz goście Warszawy z innych krajów, którzy wykazują zainteresowanie nieznaną wcześniej dla nich kulturą białoruską.

Publiczność fizycznie odwiedzającą Muzeum można zatem podzielić na kilka grup. Biorąc pod uwagę, że różne grupy posiadają odmienne osobiste zainteresowania i motywacje, praca z publicznością również powinna przyjmować różne formy.

Białorusini na emigracji

Praca z tą grupą odbiorców powinna odbywać się zgodnie z misją i głównymi kierunkami działalności Muzeum: być dla nich drugim domem i centrum siły, odpowiadać na aktualne potrzeby kulturalne, aby nie zapominali swojej kultury i mieli możliwość przekazywania jej swoim dzieciom.

W celu zaspokojenia potrzeb tej kategorii odwiedzających warto rozważyć opracowanie odrębnego „Programu edukacyjnego i młodzieżowego”, skierowanego do odbiorców w różnym wieku i o różnych potrzebach.

Oprócz zapewniania aktualnych potrzeb kulturalnych Białorusinów na emigracji, Muzeum może stać się również miejscem, w którym młodzi ludzie białoruskiego pochodzenia będą poszukiwać i odnajdywać swoją przynależność kulturową i historyczną — i być może jest to jedna z najbardziej długofalowych misji, jakie instytucja może przyjąć na siebie.

Białorusini na Białorusi

Praca z tą grupą odbiorców wymaga przede wszystkim zgodności z obowiązkowymi standardami bezpieczeństwa, które obejmują:

- kontrolę nad niedopuszczeniem do nieautoryzowanego pozyskiwania informacji o odwiedzających przez osoby trzecie;
- informowanie o ryzyku i środkach bezpieczeństwa, które powinien zastosować odwiedzający (niepublikowanie informacji w mediach społecznościowych, oznaczenie wydarzeń symbolem „No foto” i podobne działania).

Należy również uwzględniać szczególne potrzeby tej części publiczności.

Muzeum Wolnej Białorusi może pełnić dla nich funkcję wyspy wolności kulturalnej, gdzie mogą zapoznać się z tematami niedopuszczanymi we współczesnej Białorusi.

Ważne będzie dla nich zrozumienie i odczucie, że wrażliwa i zagrożona kategoria narodowych wartości historyczno-kulturowych jest tutaj gromadzona i znajduje się pod niezawodną ochroną.

Praca w tym kierunku może obejmować jasne, dobrze widoczne i wyraźne komunikaty wyjaśniające misję Muzeum oraz znaczenie jego działalności („Zachowujemy to, co nie powinno zniknąć”).

Przedstawiciele polskiego społeczeństwa

Dla tej kategorii odwiedzających ważne jest jasne pokazanie, że Muzeum Wolnej Białorusi nie jest związane z białoruskim reżimem politycznym i reprezentuje alternatywną Białoruś.

Muzeum może pełnić dla tych odbiorców funkcję miejsca spotkania z historycznie bliską kulturą narodu, który zawsze będzie sąsiadował ze społeczeństwem polskim.

Warto przy tym mieć możliwość prezentowania wspólnych tematów i losów, wspólnych punktów bólu poprzez ukazanie jedności procesów historycznych.

Takie pozycjonowanie jest możliwe poprzez organizację wspólnych wydarzeń, działalność wystaw stałych i czasowych, obecność materiałów informacyjnych w przestrzeni Muzeum i inne działania.

Obecność w Muzeum ekspozycji opowiadającej o historii i kulturze Białorusi mogłaby znacząco poprawić pracę z tą grupą odbiorców.

Przedstawiciele innych krajów i kultur

Dla tej kategorii odwiedzających Muzeum Wolnej Białorusi może być miejscem poznania specyfiki aktualnej sytuacji białoruskiej, a także — przy odpowiednich możliwościach instytucji — miejscem poznania historii i kultury Białorusi.

Należy uwzględnić, że druga funkcja jest bardzo ważna, ponieważ duża część tych odwiedzających to osoby niezorganizowane, spontaniczne, zainteresowane białoruskim muzeum jako egzotycznym elementem krajobrazu kulturalnego Warszawy.

W pracy z tą kategorią należy zapewnić działania zwiększające widoczność — obecność w takich serwisach jak Google Maps z aktualnymi informacjami, posiadanie anglojęzycznych opisów ekspozycji, strony internetowej oraz wpisów w mediach społecznościowych.

Ogólnym celem pracy z tą grupą odbiorców sprzyałoby również posiadanie materiałów przybliżających Białoruś, przygotowanych z myślą o odbiorcach zagranicznych.

Jeśli chodzi o publiczność online, własnymi punktami komunikacji i narzędziami poszerzania grona odbiorców są strona internetowa Muzeum freebelarus.museum oraz konta w mediach społecznościowych: Instagram (2731 obserwujących) i Facebook (769 użytkowników).

Dane statystyczne pokazują, że większość odbiorców mediów społecznościowych Muzeum znajduje się w Polsce i na Białorusi (liczby mogą się zmieniać; w momencie przygotowania materiału wskazywały one proporcje odpowiednio 37,9% do 38,6% na Instagramie oraz 73,6% do 4,2% na Facebooku).

Największymi miastami, w których mieszkają odbiorcy treści, są Warszawa i Mińsk (odpowiednio 24,3% i 22% na Instagramie).

Oprócz Białorusi i Polski do krajów zamieszkania odbiorców należą Ukraina, Litwa, Stany Zjednoczone, Niemcy, Włochy, Czechy, Rosja, Belgia i Francja (w kolejności malejącej, od 4,1% do 0,9%).

Praca z publicznością online powinna odpowiadać standardom współczesnego dziennikarstwa internetowego i blogowania, z odpowiednimi działaniami zapewniającymi widoczność oraz zasięg odbiorców.

Powinna obejmować promocję publikacji skierowaną do grup docelowych, pracę projektanta, specjalistów SMM i SEO.

5

Partnerstwa i współpraca.
Rada Powiernicza

Partnerstwa i współpraca. Rada Powiernicza

Relacje partnerskie łączą Muzeum Wolnej Białorusi z licznymi białoruskimi inicjatywami na emigracji, aktywnymi w sferze społeczno-politycznej i kulturalnej.

Wieloletnie relacje partnerskie łączą Muzeum zarówno z założycielami, jak i z innymi instytucjami politycznymi białoruskiej emigracji – Zjednoczonym Gabinetem Przejściowym, Radą Koordynacyjną i innymi. W przeważającej mierze współpraca z nimi ma charakter udostępniania przez Muzeum możliwości infrastrukturalnych na potrzeby organizacji wydarzeń.

Wśród organizacji sektora społecznego najściślejsza współpraca obserwowana jest z Białoruskim Stowarzyszeniem Więźniów Politycznych „Da Woli”. Współpraca ma charakter dwustronnych relacji, w ramach których Muzeum udostępnia swoje możliwości do organizacji wydarzeń i spotkań, natomiast stowarzyszenie „Da Woli” pomaga Muzeum w rozwiązywaniu bieżących potrzeb poprzez zapewnianie usług wolontariuszy oraz innych zasobów.

Inne inicjatywy, z którymi ukształtowały się trwałe relacje partnerskie, reprezentują różnorodne projekty kulturalne i inicjatywy społeczne, a współpraca z nimi ma zarówno charakter stały, jak i okresowy – Białoruska Rada Kultury, Forum Białoruskich Organizacji Kulturalnych, PEN, „Kupaŭaucy”, „Wiasna”, Białoruski Instytut Historii Publicznej, „MALDZIS”, szkoła gry na dudach, zespoły teatralne. Niektóre z inicjatyw posiadają z Muzeum ustalenia dotyczące współpracy na zasadach komercyjnych. Wydaje się, że w celu zapewnienia stabilności finansowej organizacji Muzeum powinno dążyć do poszerzania zakresu usług, które może oferować innym organizacjom – może to być zarówno organizacja wydarzeń i wynajem wyposażenia, jak również specyficzne usługi muzealne w postaci organizacji oprowadzań i wystaw, projektów ekspozycyjnych, przygotowywania opracowań muzealnych oraz świadczenia usług eksperckich.

Relacje z większością wymienionych organizacji nie mają charakteru formalnego, a liczba zawartych między stronami oficjalnych umów jest niewielka. Formalizacja relacji w przypadku młodej organizacji kulturalnej, znajdującej się w sytuacji wrażliwości instytucjonalnej, może być jednym ze sposobów osiągnięcia stabilności. Proponujemy rozważenie możliwości zawierania długoterminowych relacji partnerskich z organizacjami, z którymi Muzeum łączy wieloletnie doświadczenia współpracy.

Szczególną wartość dla Muzeum może mieć powołanie Rady Powierniczej. Zaproszenie do jej składu stałych partnerów Muzeum – mecenasów, naukowców oraz znaczących społecznie autorytetów w dziedzinie muzealnictwa i działalności kulturalnej, a także przedstawicieli wpływowych organizacji społecznych, przyczyni się do uformowania wokół Muzeum stabilnego kręgu partnerskiego, co zwiększy możliwości organizacji w zakresie poszukiwania instytucjonalnej stabilności.

W celu skutecznej realizacji programu współpracy z partnerami rekomendujemy opracowanie matrycy współpracy, która będzie obejmować:

- 1.** Partnerów strategicznych (zapewniających zasoby / legitymizację / wzbogacanie kolekcji).
- 2.** Partnerów programowych (w zakresie tworzenia wspólnych treści).
- 3.** Partnerów operacyjnych (wolontariusze; organizacje zapewniające zasoby / sprzęt).
- 4.** Partnerów komunikacyjnych (media).

Należy osobno podkreślić konieczność opracowania strategii komunikacji i współpracy Muzeum z polskimi oraz zagranicznymi organizacjami partnerskimi. Taka strategia mogłaby obejmować stworzenie listy organizacji partnerskich (na przykład Muzeum Powstania Warszawskiego, Muzeum Warszawy, Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN, Muzeum Narodowe w Warszawie, Europejskie Centrum Solidarności w Gdańsku, a także muzea na Podlasiu); opracowanie programu wspólnych wydarzeń (wspólne wystawy, wymiana doświadczeń, programy stażowe dla białoruskich specjalistów muzealnych, wspólne projekty wydawnicze); stworzenie planu nawiązywania kontaktów z polskimi ośrodkami naukowymi zajmującymi się badaniami nad Białorusią.

Wśród zagranicznych organizacji, współpraca z którymi ma dla Muzeum Wolnej Białorusi charakter strategiczny, należy wyróżnić Bibliotekę Białoruską i Muzeum im. Franciszka Skaryny w Londynie oraz Wileńskie Muzeum Białoruskie im. Iwana Łuckiewicza.

6

Model ekonomiczny funkcjonowania Muzeum

Model ekonomiczny funkcjonowania Muzeum

Na obecnym etapie Muzeum Wolnej Białorusi, jak już wspomniano, posiada trzy podstawowe źródła finansowania. Są to wsparcie sponsorskie, które pokrywa około 40% potrzeb, finansowanie w ramach programów grantowych (50%) oraz dochody własne (10%).

Przy tym wsparcie sponsorskie i dochody własne pokrywają przede wszystkim potrzeby Muzeum związane z wynajmem pomieszczeń i opłatami za media, a także bieżącymi potrzebami organizacyjnymi i częściowo wydarzeniami. Wsparcie grantowe zapewnia możliwości utrzymania liczby etatów pracowników oraz pozwala zapewnić finansowanie organizacji własnych wydarzeń muzealnych – wystaw, prezentacji, koncertów, okrągłych stołów i innych.

Muzeum Wolnej Białorusi wykorzystuje również takie formy dodatkowego finansowania, jak zbiórka datków (system Stripe) oraz odpisy 1,5% podatku od rezydentów podatkowych Republiki Polskiej.

Plan dywersyfikacji dochodów

- Rozszerzyć krąg platform do zbierania datków (jednorazowych/miesięcznych).
- Wprowadzić program członkowski „przyjaciele muzeum”.
- Wprowadzić sprzedaż biletów na część wydarzeń.
- Rozszerzyć usługi komercyjne (wynajem, oprowadzania, reklama).
- Uruchomić sprzedaż merchu/produktów.
- Aktywizować świadczenie usług odpłatnych.

⁷ Monitoring

Monitoring

Monitoring i ocena realizacji niniejszej Strategii traktowane są jako stała praktyka zarządcza, która pozwala Muzeum Wolnej Białorusi zachować strategiczny kierunek działania w warunkach zmieniającego się kontekstu emigracji, ograniczonych zasobów oraz jednoczesnego realizowania funkcji muzealnych i społeczno-kulturalnych.

W tym celu zostanie wprowadzony system regularnego śledzenia realizacji zadań strategicznych na podstawie rocznego planu operacyjnego, który jest tworzony zgodnie z celami Strategii i zawiera konkretne oczekiwane rezultaty, terminy, osoby odpowiedzialne oraz kluczowe wskaźniki efektywności. Podstawą monitoringu będą zarówno dane ilościowe, jak i jakościowe, odzwierciedlające główne kierunki działalności Muzeum: rozwój i ewidencję kolekcji, tempo i jakość digitalizacji, stan i bezpieczeństwo przechowywania, realizację projektów wystawienniczych i edukacyjnych, zasięg i strukturę publiczności, widoczność komunikacyjną w polskim i międzynarodowym kontekście, a także stabilność finansową i sieć partnerską.

Zbieranie informacji na potrzeby monitoringu będzie odbywać się poprzez dokumentację wewnętrzną i systemy ewidencyjne (ewidencję inwentarzową, rejestry przyjęć, ewidencję wydatków i dochodów, sprawozdania projektowe), poprzez podstawowe liczenie odwiedzin i uczestników wydarzeń, poprzez analitykę strony internetowej i mediów społecznościowych, a także poprzez informacje zwrotne od odwiedzających, partnerów i społeczności zawodowej. Jednocześnie zapewniona zostanie zgodność ze standardami bezpieczeństwa i prywatności poprzez minimalizację zakresu zbieranych danych osobowych oraz zachowanie możliwości anonimowego przekazywania opinii, szczególnie przez wrażliwe grupy odbiorców.

Ocena rezultatów będzie odbywać się w dwóch trybach: wewnętrznym, kiedy zespół Muzeum regularnie analizuje postępy, identyfikuje odchylenia, ich przyczyny i koryguje plan działań, oraz zewnętrznym, kiedy po zakończeniu roku (albo kluczowych etapów) przeprowadzany jest przegląd osiągnięć i problemów z udziałem Rady Powierniczej, partnerów oraz, w miarę możliwości, niezależnych ekspertów, co pozwoli wzmocnić przejrzystość, zaufanie i profesjonalną jakość podejmowanych decyzji.

Wyniki monitoringu i oceny będą dokumentowane w krótkich wewnętrznych raportach, wykorzystywanych do zarządzania, planowania i fundraisingu, a także w rocznym publicznym przeglądzie działalności Muzeum, przedstawiającym podstawowe wskaźniki, osiągnięcia, wnioski i priorytety na kolejny okres; taka praktyka będzie sprzyjać ciągłości, stabilności oraz stopniowemu przejściu Muzeum do bardziej systemowych standardów pracy muzealnej.

Zakończenie

Przedstawiona Strategia rozwoju Muzeum Wolnej Białorusi została sformułowana jako odpowiedź na unikalne warunki funkcjonowania instytucji na emigracji oraz na połączenie kilku jej ról jednocześnie: muzeum, centrum kulturalno-edukacyjnego i komunikacyjnego, a także przestrzeni solidarności i obywatelskiej obecności Białorusinów za granicą.

U podstaw zaproponowanej wizji znajduje się zachowanie i muzealizacja materialnych świadectw białoruskiej walki o wolność i demokrację, tworzenie i rozwój kolekcji, ich dokumentowanie, opracowanie naukowe, właściwe przechowywanie oraz rozszerzanie dostępu do nich zarówno poprzez działalność wystawienniczą, jak i obecność cyfrową.

Jednocześnie Strategia podkreśla konieczność stopniowego przejścia od przeważnie wydarzeniowego, wielokierunkowego modelu działalności do bardziej systemowego formatu muzealnego, który pozwoli wzmocnić standardy profesjonalne, zmniejszyć ryzyka dotyczące kolekcji i zespołu, a także zwiększyć stabilność instytucji w perspektywie średnio- i długoterminowej.

Osiągnięcie tych celów jest niemożliwe bez wzmocnienia bazy materialnej, rozwoju kompetencji i potencjału kadrowego, dywersyfikacji finansowania oraz dalszej instytucjonalnej legitymizacji w polskim środowisku kulturalnym poprzez partnerstwa, widoczność i wspólne projekty, które czynią Muzeum zrozumiałym i potrzebnym zarówno dla białoruskiej diaspory, jak i dla polskiej oraz międzynarodowej publiczności.

Realizacji postanowień Strategii powinien towarzyszyć regularny monitoring i ocena, aby zachować zgodność z misją, dostosowywać się do zmieniającego się kontekstu oraz przekształcać codzienną pracę w konsekwentny ruch w kierunku wspólnego celu – zachowania pamięci i stworzenia silnej instytucji kulturalnej, zdolnej działać na rzecz Białorusinów dziś oraz stać się ważnym zasobem dla przyszłej wolnej Białorusi.