

# **Program działania i rozwoju Muzeum Współczesnego Wrocław 2026–2031**

**Piotr Lisowski**

**Wrocław 2025**



## **1) Misja i wizja rozwoju, cele strategiczne długoterminowe i krótkoterminowe ze wskazaniem planowanych działań do ich realizacji oraz wskaźników ich osiągnięcia**

### **Misja i wizja rozwoju**

Muzeum Współczesne Wrocław (MWW) w proponowanej wizji rozwoju to „muzeum otwarte” – zarówno w wymiarze artystycznym jak i społecznym. Oznacza instytucję dostępną, uczestniczącą i włączającą, a zarazem edukacyjno-badawczą oraz innowacyjną. Będącą przestrzenią dialogu, krytycznej refleksji oraz twórczym laboratorium, reagującą na wyzwania i gwałtowne przemiany współczesnej rzeczywistości.

„Muzeum otwarte” pozostaje aktywne w relacjach z publicznością i artystami. Jest wizją miejsca, które rozwija swoją działalność zarówno w kontekście lokalnym, jak i translokalnym, budując sieci relacji, współpracy oraz wymiany pomiędzy wszystkimi grupami interesariuszy Muzeum.

W proponowanej koncepcji celem jest stworzenie miejsca łączącego doświadczenie przeszłości z perspektywą przyszłości. To napięcie stanowi fundament dwutorowego modelu działania MWW. Z jednej strony misją Muzeum jest gromadzenie, badanie oraz prezentowanie dziedzictwa sztuki wrocławskiej, ze szczególnym uwzględnieniem jej neoawangardowego charakteru. Z drugiej strony zaś – podjęcie refleksji nad rolą sztuki w otaczającej nas rzeczywistości, a także badanie jeszcze niewyartykułowanych możliwości i przyszłych zadań sztuki. MWW jako „muzeum otwarte” nie jest zatem wyłącznie miejscem przechowywania i eksponowania zbiorów, lecz aktywnym uczestnikiem procesów artystycznych. W sposób świadomy włącza się w kreowanie sztuki współczesnej, inicjuje dialog społeczny i wzmacnia wizerunek Wrocławia jako miasta o silnej, rozpoznawalnej i opiniotwórczej scenie artystycznej.

W tak nakreślonej wizji misją MWW jest kreowanie przestrzeni spotkania, sprzyjającej komunikacji oraz budowaniu trwałych relacji międzyludzkich, w której sztuka staje się narzędziem tworzenia wartości społecznych. Rolą Muzeum w szczególności jest badanie oraz prezentowanie lokalnej tradycji i sytuowanie jej spuścizny w szerszym – ogólnopolskim i międzynarodowym kontekście.

### **Historyczne źródła**

Pojęcie „muzeum otwarte” jest osadzone w lokalnej tradycji artystycznej Wrocławia – stanowi parafrazę terminów „teatr otwarty” oraz „sztuka otwarta”. W latach 70. XX w. Bogusław Litwiniec, twórca niezależnej kultury teatralnej, zaczął stosować koncepcję teatru otwartego, rozszerzając ją następnie o inne praktyki artystyczne, zdefiniowane jako sztuka otwarta. Jej celem było przekształcenie codzienności w akt twórczy – sztuka miała wychodzić w przestrzeń publiczną, przenikać życie społeczne i prowokować do wspólnego działania. W zbliżonym czasie, na gruncie polskiego muzealnictwa, ideę muzeum otwartego rozwijał Ryszard Stanisławski, postrzegając tego typu instytucję jako miejsce aktywnie nawiązujące kontakt z publicznością, zaangażowane w życie społeczne oraz uczestniczące w bieżących procesach artystycznych. Niemniej jednak w mojej koncepcji zasadniczym źródłem inspiracji pozostają dolnośląskie idee teatru otwartego i sztuki otwartej.

Pojęcie sztuki otwartej było często przywoływane w kontekście historycznych analiz sztuki Wrocławia po 1945 roku. Miasto, będące centralnym ośrodkiem Ziemi Odzyskanych, po II wojnie światowej zostało zasiedlone przez przybyszów z różnych regionów Polski. W rezultacie rozpoczął się dynamiczny proces kształtowania tożsamości, która w istotnym stopniu musiała zostać wymyślona na nowo. W tym kontekście kultura napotkała szczególnie podatny grunt, który z czasem umożliwił wykształcenie silnego środowiska artystycznego, opartego na przenikaniu się dyscyplin, otwartości oraz swobodnej wymianie idei, sprzyjającego rozwijaniu nowych modeli działania. Dla rozkwitu

otwartego, progresywnego i eksperymentalnego ekosystemu artystycznego Wrocławia kluczowe było także zaproszenie tu w 1966 roku Jerzego Ludwińskiego, autora pionierskiej koncepcji Muzeum Sztuki Aktualnej. Krytyk postrzegał muzeum jako instytucję, która z jednej strony miała być „czułym sejsmografem”, rejestrującym nowe zjawiska i fakty artystyczne, z drugiej zaś – „katalizatorem”, prowokującym i przyspieszającym ich zaistnienie. Tak rozumiana instytucja powinna reagować na fakty artystyczne w momencie ich powstawania.

### **Muzeum otwarte – muzeum odpowiedzialne**

Idea muzeum otwartego oznacza dla mnie instytucję działającą w sposób odpowiedzialny, rzetelny i sprawiedliwy. Jej fundamentem jest stabilny, zaangażowany zespół, realnie uczestniczący w realizacji misji Muzeum, posiadający poczucie sprawczości oraz objęty godnymi i transparentnymi warunkami pracy. Kluczowe jest stworzenie bezpiecznego i wspierającego środowiska zawodowego, w którym różnorodność stanowi wartość, a rozwój osobisty i zawodowy jest wspólnym celem instytucji i pracowników. To samo poczucie bezpieczeństwa, odpowiedzialności i wzajemnego zaufania powinno towarzyszyć współpracy z artystami. Muzeum musi kierować się jasnymi zasadami współdziałania, etyką zawodową oraz uczciwym wynagradzaniem pracy twórczej, traktując artystów jako równorzędnych partnerów procesu instytucjonalnego i programowego. Równie istotne jest budowanie trwałych relacji z publicznością i otoczeniem społecznym Muzeum. Zamierzam rozwijać dialog z różnorodnymi grupami odbiorców, w tym z lokalnym sąsiedztwem, projektując programy artystyczne i edukacyjne oparte na rozpoznaniu ich potrzeb, doświadczeń i kontekstów kulturowych. Szczególną uwagę należy poświęcić obecnym we Wrocławiu mniejszościom, w tym społeczności ukraińskiej, a także systematycznie rozwijać dostępność instytucji, uwzględniając potrzeby osób z niepełnosprawnościami. Muzeum otwarte rozumiem jako przestrzeń realnego wyłączenia, odpowiedzialności i wspólnego działania.

### **Muzeum w ekosystemie instytucjonalnym sztuki Wrocławia**

W bogatym i zróżnicowanym ekosystemie wrocławskiej sztuki, obejmującym instytucje publiczne, prywatne czy organizacje pozarządowe, w mojej wizji MWW zajmuje wyraźnie określone miejsce. Jego unikatowy charakter wynika z synergii eksperckiej wiedzy, jasno zdefiniowanego profilu badawczego oraz silnego zakorzenienia w lokalnej historii i dziedzictwie neoawangardy, interpretowanych z perspektywy sztuki najnowszej i współczesnych praktyk muzealnych. MWW wyróżnia także międzynarodowa kolekcja, której trzonem jest historia awangardowego Wrocławia.

### **Cele strategiczne**

Proponowana przeze mnie wizja rozwoju MWW formułowana jest z perspektywy osoby posiadającej niemal piętnastoletnie doświadczenie w badaniu współczesnej sztuki Wrocławia, a jednocześnie aktywnie uczestniczącej w życiu lokalnego środowiska artystycznego. Równocześnie jest to perspektywa osoby dobrze znającej specyfikę funkcjonowania samej instytucji. Z MWW współpracowałem od 2011 roku, a w latach 2016–2022 byłem stałym członkiem zespołu, aktywnie współtworząc program instytucji oraz rozwój jej zbiorów. W okresie od początku 2020 roku do stycznia 2021 roku pełniłem obowiązki dyrektora Muzeum, konsolidując zespół w trudnym czasie pandemii, wdrażając procesy restrukturyzacji organizacyjno-programowej oraz inicjując opracowanie programu naprawczego dotyczącego ewidencji zbiorów. Formułując niniejszą wizję oraz wyznaczając cele strategiczne, opieram się na zdobytych doświadczeniach i wiedzy, co pozwala mi zaproponować spójny oraz ambitny kierunek rozwoju, przy jednoczesnym uwzględnieniu realiów codziennego funkcjonowania MWW.

## **Cele długoterminowe**

### **Programowe:**

- rozwój MWW jako „muzeum otwartego”
- ukształtowanie pozycji MWW jako silnego ośrodka specjalizującego się w badaniu praktyk neoawangardowych i ich definiowaniu w kontekście sztuki aktualnej
- realizacja projektów badawczych poświęconych wrocławskiej scenie artystycznej od lat 50. do 90. XX wieku
- opracowanie i wydanie publikacji poświęconej kolekcji
- rozbudowa zbiorów w tym pozyskanie archiwów kluczowych dla dziedzictwa sztuki Wrocławia
- powołanie Archiwum Jerzego Ludwińskiego jako centrum badawczego MWW oraz czytelnia

### **Organizacyjne i instytucjonalne:**

- stworzenie stabilnego i doświadczonego zespołu specjalistów
- starania o uzyskanie statusu jednostki naukowo-badawczej afiliowanej przy Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego
- zmiana statusu Muzeum w organizacji i wpis do rejestru muzeów
- systematyzacja i standaryzacja wynagrodzeń dla osób artystycznych (z uwzględnieniem rekomendacji Obywatelskiego Forum Sztuki Współczesnej)

### **Społeczno-edukacyjne:**

- stworzenie spójnego programu edukacyjnego dla różnych grup odbiorców opartego na kolekcji i programie MWW
- opracowanie i wdrożenie strategii udostępniania muzeum publiczności ze szczególnymi potrzebami i niepełnosprawnościami
- modernizacja przestrzeni społeczno-edukacyjnej (tzn. Beautiful Tube – wyłączony z użytkowania w 2021 roku)

### **Wizerunkowe:**

- zbudowanie stabilnych relacji z partnerami lokalnymi, krajowymi i międzynarodowymi
- budowa wizerunku MWW jako instytucji eksperckiej i otwartej

## **Cele krótkoterminowe:**

- optymalizacja pracy zespołu / uzupełnienie braków kadrowych
- uporządkowanie komunikacji i archiwum strony internetowej
- zbudowanie jakościowego programu działań, w tym rozpoczęcie pracy nad nową odsłoną wystawy kolekcji
- zwiększenie frekwencji i widoczności MWW na arenie krajowej i międzynarodowej
- nawiązanie współpracy badawczej z Uniwersytetem Wrocławskim i Akademią Sztuk Pięknych im E. Gepperta
- uruchomienie kawiarni poprzez pozyskanie ajenta, który wpisze się w misję instytucji i stanie się ważnym punktem spotkań dla publiczności oraz mieszkańców Wrocławia

Wskaźniki sukcesu zostały szczegółowo przedstawione w poszczególnych punktach strategii, a ich realizacja będzie weryfikowana poprzez analitykę strony internetowej i statystyki mediów, badania ankietowych i monitoring frekwencji, wewnętrzne sprawozdania, ewaluacje eksperckie, analizy jakościowe i ilościowe, benchmarking.



## **2) Szczegółowy opis programu działalności Muzeum, w tym wskazanie kierunków działalności merytorycznej oraz kluczowych projektów z uwzględnieniem specyfiki Muzeum**

Program działalności MWW będzie opierał się na ścisłej korelacji programu wystawienniczego z działaniami edukacyjnymi i badawczymi. Kluczową rolę w jego projektowaniu odegra kolekcja Muzeum, stanowiąca punkt wyjścia dla dalszych interpretacji i rozwinięć programowych. Nową odsłonę kolekcji planuję otworzyć w 2027 roku, tak aby zapewnić wystawie pełne przygotowanie zarówno pod względem merytorycznym, jak i produkcyjnym. Pierwszy rok traktuję jako etap rozpoznawczy, poświęcony skompletowaniu zespołu kuratorskiego, edukacyjnego, realizacyjnego, uruchomieniu procesów koncepcyjnych i produkcyjnych, w tym pozyskiwaniu środków zewnętrznych, a także realizacji lub ewentualnej renegotiacji wcześniej zakontraktowanych wystaw. Program wystawienniczy obejmować będzie ekspozycje badawcze i historyczne, a także wystawy indywidualne, monograficzne oraz problemowe. Jego podstawę stanowić będą przede wszystkim własne produkcje inicjowane przez zespół kuratorski MWW oraz projekty realizowane we współpracy z zaproszonymi kuratorami zewnętrznymi. Uzupełnieniem programu będą wystawy przygotowywane we współpracy z innymi instytucjami i partnerami. Zakładam, że w ciągu roku realizowanych będzie średnio pięć wystaw, w tym dwie wystawy główne, a pozostałe – o mniejszej skali lub w formule pokazów indywidualnych

Trzy kluczowe obszary, w ramach których w perspektywie najbliższych pięciu lat będzie rozwijał się program działalności instytucji:

### **1. Tradycja artystyczna Wrocławia / „Zaczyna się we Wrocławiu”**

Klucze metodologiczne: wrocławskie dziedzictwo, miasto, tożsamość, historia ratownicza (Ewa Domańska), lokalność, archiwum, neoawangarda, reinterpretacja, Jerzy Ludwiński.

Sztuka Wrocławia od lat 50. XX w. rozwija się intensywnie, ze szczególnym nasileniem w połowie lat 60., co zaowocowało wykształceniem się środowiska neoawangardowego dominującego w kolejnej dekadzie. Lata 80. przynoszą okres conceptualnego wyczerpania oraz pojawienie się zjawisk spod znaku nowych dzikich czy działań kontrkulturowych i partycypacyjnych, natomiast lata 90. otwierają czas transformacji, sprzyjający nowym formom ekspresji. Zbiór ten nie stanowi zamkniętego rozdziału historii, lecz pozostaje dynamicznym zasobem idei i strategii artystycznych, poddawanych współczesnej reinterpretacji. W tym kontekście Wrocław jawi się, jak w ikonicznej pracy Zbigniewa Gostomskiego *Zaczyna się we Wrocławiu*, jako punkt wyjścia procesu o potencjalnie nieskończonym charakterze. Koncepcja regularnie rozmieszczonych punktów, stopniowo anektujących kolejne przestrzenie miasta, staje się metaforą Wrocławia jako początku artystycznej przygody, otwierającej się na niemal nieograniczone możliwości.

### **2. Translokarność**

Klucze metodologiczne: horyzontalna historia sztuki, „trzecia droga”, kontestacja, kontrkultura, transformacja (ustrojowa, gospodarcza), neoawangarda, transawangarda, Europa Środkowo-Wschodnia, geopolityka, ekosystem sztuki, hierarchia, peryferia.

Badania nad sztuką wrocławską będą systematycznie poszerzane o kontekst ogólnopolski i międzynarodowy. Translokarność rozumiana jest tu jako dialog pomiędzy lokalnym dziedzictwem a globalnymi procesami sztuki współczesnej, a także jako analiza przepływów, migracji i relacji kulturowych kształtujących współczesne doświadczenie artystyczne. W rozpatrywaniu tych aspektów kluczowe znaczenie ma koncepcja horyzontalnej historii sztuki (Piotr Piotrowski), która zakłada szerokie, niehierarchiczne spojrzenie na sztukę okresu komunizmu w Europie Środkowo-Wschodniej.

Perspektywa ta z jednej strony uwzględnia specyfikę regionu, z drugiej zaś podkreśla jego wewnętrzne zróżnicowanie, pozostając krytyczna wobec uniwersalizujących narracji historyczno-artystycznych uprzywilejowujących centrum i jego systemu wartości.

### **3. Odczyty współczesności / sejsmograf współczesności i katalizator przyszłości**

Klucze metodologiczne: transformacja rzeczywistości, geopolityka, neoawangarda, postszuka, spekulatywność, troska planetarna, utopia, krytyka, świato-twórcza rola sztuki (tworzenie „światów”), sztuka jako laboratorium

Kluczowym założeniem programu jest budowanie instytucji, która nie tylko chroni i interpretuje przeszłość, lecz także aktywnie współtworzy sztukę współczesną, reaguje na wyzwania dynamicznie zmieniającego się świata, uczestniczy w debacie publicznej i inicjuje dyskusje wokół fundamentalnych problemów współczesności. W nawiązaniu do pionierskich koncepcji Ludwińskiego MWW jest w mojej wizji „sejsmografem” współczesności i „katalizatorem” przyszłości. W tym kontekście postrzegam sztukę jako narzędzie diagnozy rzeczywistości, umożliwiające analizę złożonych procesów kulturowych, politycznych i ekonomicznych oraz testowanie nowych modeli relacji społecznych i instytucjonalnych. W tym obszarze program koncentruje się na badaniu praktyk neoawangardowych i współczesnych strategii spekulatywnych, które podejmują próbę zmiany społecznej, orientują się na przyszłość, reaktywują myślenie utopijne i proponują alternatywne modele rzeczywistości. Szczególna uwaga poświęcona będzie działaniom artystycznym, które projektują możliwe światy i przeciwstawiają się fatalistycznym wizjom przyszłości zakorzenionym w dyskursach „marazmu antropocenu”, „kapitalistycznego realizmu” czy narracjach o „końcu historii”, proponując w ich miejsce krytyczne, analityczne bądź optymistyczne wizje przyszłości.

#### **Edukacja**

Program edukacyjny pozostaje ściśle powiązany z programem wystawienniczym i adresowany jest do zróżnicowanych grup odbiorców, w tym osób ze szczególnymi potrzebami oraz z niepełnosprawnościami. Jego działania realizowane będą w oparciu o model łączący projekty edukacyjne z działaniami społecznymi, co umożliwi kształtowanie programu wyrastającego z praktyki artystycznej i jednocześnie osadzonego w realiach społecznych. Obok działań towarzyszących poszczególnym wystawom, Muzeum rozwijać będzie stałą ofertę edukacyjną obejmującą cykliczne zajęcia, warsztaty i spotkania skierowane do szkół, rodzin, seniorów oraz osób z niepełnosprawnościami. Program ten ma wspierać odbiorców w poznawaniu i rozumieniu sztuki współczesnej, a także zachęcać do regularnego uczestnictwa w życiu Muzeum.

#### **Program badawczy**

Program badawczy zakłada wzmocnienie działań poświęconych sztuce Wrocławia oraz dziedzictwu neoawangardy, ujmowanych w perspektywie ogólnopolskiej i międzynarodowej. MWW będzie inicjować i współtworzyć projekty badawcze, seminaria oraz konferencje naukowe, a także rozwijać program wydawniczy obejmujący katalogi wystaw, monografie, antologie oraz serie tematyczne. W dalszej perspektywie planowane jest powołanie centrum badawczego koordynującego działalność naukową Muzeum, którego rdzeniem stałoby się Archiwum Jerzego Ludwińskiego. Jego misją byłoby upowszechnianie spuścizny intelektualnej Ludwińskiego, badanie wrocławskiej i polskiej sceny artystycznej drugiej połowy XX w. oraz refleksja nad praktykami muzealnymi, kuratorskimi i wystawienniczymi. Archiwum funkcjonowałoby jako aktywna przestrzeń badań i debat, realizacji długofalowych projektów naukowych i wydawniczych, uzupełniona o ogólnodostępną czytelnię dla badaczy i studentów. Do pierwszych zadań programu badawczego należeć będzie przygotowanie konferencji poświęconej Ludwińskiemu oraz opracowanie publikacji dedykowanej krytykowi,

obejmującej wybór jego dotąd niepublikowanych tekstów. Konferencja planowana jest we współpracy z Sekcją Polską AICA. Drugim istotnym przedsięwzięciem będzie opracowanie pierwszej publikacji poświęconej kolekcji MWW. Obie publikacje będą wydane w dwóch osobnych wersjach językowych (PL / ANG).

## **Archiwa**

Archiwa artystów stanowią fundament mojej wizji Muzeum. Nie są jedynie elementem strategii rozbudowy zbiorów, lecz przede wszystkim źródłem poznania tożsamości artystycznego dziedzictwa Wrocławia i jego miejsca w ogólnopolskiej historii sztuki. Odgrywają kluczową rolę w koncepcji muzeum jako przestrzeni badania, odkrywania i dokumentowania wielowarstwowego dziedzictwa kulturowego miasta. Archiwa te to nie tylko zasób dokumentacyjny, lecz przede wszystkim aktywne pole interpretacji historii lokalnej sceny artystycznej, umożliwiające rewizję utrwalonych narracji oraz przywracanie pamięci o zjawiskach, postaciach i praktykach dotąd marginalizowanych lub niedostatecznie poznanych. Planuję kontynuowanie procesu opracowywania i digitalizowania pozyskanych już przez MWW zasobów a także systematyczne pozyskiwanie kolejnych. W pierwszej kolejności będą to archiwa: Lecha Mrożka, Galerii Sztuki Najnowszej oraz Michała Bieganowskiego (dokumentacja działań Zakładu nad Fosą i Ośrodka Działań Plastycznych, wrocławska poezja konkretna). Podejmę też rozmowy odnośnie archiwum Zbigniewa Makarewicza (wraz z archiwum Galerii Babel) oraz archiwum Andrzeja Dudka-Dürera.

## **Wystawy**

Wystawa stała – przygotowanie nowej ekspozycji stałej będzie zadaniem priorytetowym i jednym z głównych celów krótkoterminowych. W proces pracy nad finalną koncepcją wystawy chcę zaangażować zespół kuratorski. Ekspozycja będzie miała charakter międzynarodowy, ale jej trzonem będzie historia eksperymentalnej sztuki Wrocławia. W swoim założeniu koncentruje się na współczesnym odczytaniu praktyk neoawangardowych i ich zredefiniowaniu w kontekście sztuki aktualnej. To właśnie pewna ciągłość poszukiwań i postaw, a także weryfikacja i reinterpretacja działań artystycznych wyznaczają główne cele wystawy

a) Kluczowe wystawy problemowe (propozycje):

\* Propozycja wystawy zbiorowej poświęconej historii Wrocławia i Dolnego Śląska, podejmującej kwestie pamięci, tożsamości, umowności granic, uprzemysłowienia, transformacji i wielokulturowości. Projekt analizuje sposoby konstruowania tożsamości indywidualnej i zbiorowej w kontekście przemian społecznych i historycznych. Punktem wyjścia jest tu performans Jerzego Truszkowskiego i Jacka Rydeckiego z 1988 roku, który - osadzony w lokalnej historii przemysłowej Wałbrzycha - ukazuje splatanie się osobistych narracji z szerszymi procesami społecznymi. [wystawa w partnerstwie CSW w Toruniu, gdzie będzie jej pierwsza odsłona w październiku 2026 roku].

\* *Wrocławski kontekstualizm* (tytuł roboczy) wystawa badawcza oparta na archiwach MWW, koncentrująca się na roku 1975 jako przełomowym momencie transycji między konceptualizmem a kontekstualizmem w polskiej sztuce. Projekt proponuje zniuansowane odczytanie neoawangardy lat 70., ujmując ją w perspektywie przemian społecznych w Polsce oraz różnorodnych sposobów konstruowania wspólnotowości przez artystów tego okresu (inicjatywa kuratorska: dr Małgorzata Miśniakiewicz).

\* *Podróż do przyszłości* (tytuł roboczy) – międzynarodowa wystawa podejmująca temat postępu, utopii i projektowania przyszłości w sztuce od lat 60. po aktualną w Europie Środkowo-Wschodniej. Narracja

będzie zbudowana wokół sprzeczności, prześlepień i możliwości tkwiących w tradycji myśli utopijnej. Wystawa podejmie takie wątki jak kosmizm, związki sztuki z technonauką, mitologie prometejskie, dylematy modernizacji w realnym socjalizmie, transformacja postkomunistyczna a „koniec historii”, utopia i przyszłość wobec katastrofy planetarnej. i. (inicjatywa kuratorska: Joanna Sokołowska).

\* *Pole gry. Od sztuki niemożliwej do postsztuki* (tytuł roboczy) to wystawa badawcza inspirowana koncepcją „pola gry” sformułowaną w 1972 roku przez Ludwińskiego w ramach Dolnośląskich Plenerów Rzeźbiarskich w Bolesławcu. Inicjatywa ta proponowała radykalne odejście od tradycyjnych hierarchii i kategorii sztuki na rzecz procesualności, efemeryczności i wspólnotowego działania, zapowiadając rozwój praktyk performatywnych i postartystycznych. Projekt zestawia zjawiska neoawangardowe z aktualnymi praktykami artystycznymi, budując narrację między „sztuką niemożliwą” lat 70. a współczesnym przenikaniem się sztuki i rzeczywistości.

\* Międzynarodowa wystawa kolektywów artystycznych przełomu lat 80. i 90. w krajach byłego Bloku Wschodniego, pokazująca grupowe działanie kontrkulturowe w obliczu kryzysu systemu. Wystawa ma na celu pokazanie trans-regionalnego wymiaru kolektywnego tworzenia związanego z ideami punku, solidarności, performatywności i żartu. Wśród wrocławskich grup można wymienić m.in. Luxus, Połkacze Perel z Odry, Gabinet Operacji Plastycznych, Karuzela Braders, czy grupy z innych państw jak np. IRWIN, NSRD, Auto-Perforations-Artistik (inicjatywa kuratorska: dr Małgorzata Miśniakiewicz).

\* Międzynarodowa wystawa prezentująca artystów z krajów byłego Bloku Wschodniego, którzy wykorzystują techniki rzemieślnicze w sztuce współczesnej. Projekt podejmuje m.in. konceptualne aspekty rzemiosła, jego rolę w redefiniowaniu tożsamości narodowych po 1991 roku, a także współczesne interpretacje rzemiosła jako praktyki antykapitalistycznej, ekologicznej i wspólnototwórczej. Istotnym wątkiem jest również krytyczna reinterpretacja sowieckiego dziedzictwa oraz idei internacjonalistycznego projektowania. Wystawa obejmuje prace artystów z Gruzji, Ukrainy, Łotwy, Polski, Uzbekistanu, Białorusi, Rumunii, Kazachstanu, Litwy i Armenii (inicjatywa kuratorska: dr Małgorzata Miśniakiewicz).

\* *Socjalistyczny antropocen* (tytuł roboczy) - międzynarodowa wystawa poświęcona historii relacji socjalizmu i przekształceń środowiska przyrodniczego. Zgromadzone dzieła sztuki pochodzące z czasów i miejsc, w których realizowane były programy socjalistycznej modernizacji (Europy Wschodniej, wybranych krajów azjatyckich i afrykańskich, tzw. krajów niezrzeszonych) zostaną zestawione ze współczesnymi praktykami artystycznymi dokonującymi rewizji ustalonych narracji (geo)historycznych. Wystawa podejmie takie kwestie jak socjalistyczna geoinżynieria, środowiskowe koszty produktywizmu, paliwa kopalne i energia atomowa, relacje artystek i artystów z ruchami ekologicznymi, ekokrytyka, historyczne i współczesne ekosocjalistyczne utopie. Wystawa ukaże w horyzontalnym kontekście translokalnym liczną reprezentację zjawisk związanych z polskimi, a w szczególności wrocławskimi środowiskami artystycznymi (m.in. plenery: Ziemia Zgorzelecka 71 i Opolno Zdrój 2071) (inicjatywa kuratorska: Joanna Sokołowska, planowane nawiązanie współpracy z zespołem badawczym SAVA, Socialist Anthropocene in Visual Arts).

Wśród projektów badawczych eksplorujących sztukę wrocławską planuję podjąć analizę m.in. takich zjawisk jak Studio Kompozycji Emocjonalnej (1970–1984), Galeria Babel (1968–1982) czy Galeria Entropia (od 1988). W tym ostatnim przypadku mamy do czynienia z miejscem, które stanowi ważny punkt odniesienia do badań okresu transformacji i sztuki dekady lat 90. Entropia to także unikatowe archiwum obejmujące liczne działania z obszaru nowych mediów, performance, czy też akcji ulicznych jakie rozgrywały się we Wrocławiu.

Będę też chciał przyjrzeć się wrocławskim działaniom malarskim z obszaru nowej ekspresji lat 80. i 90. XX wieku. W obszarze zainteresowania Muzeum niezmiennie pozostają również wrocławscy klasycy sztuki współczesnej, którzy do tej pory nie pojawili się szerzej w działaniach instytucji. Wśród tej grupy są m.in. Leon Podsiadły, Andrzej Dudek-Dürer, Witold Liszkowski, Marianna Bocian, Zbigniew Makarewicz, Józef Hałas, Konrad Jarodzki, Wanda Gołkowska.

Wystawy indywidualne realizowane w ramach programu będą projektami o zróżnicowanej skali, koncentrującymi się na artystkach i artystach reprezentujących różne pokolenia, posiadających ugruntowaną pozycję twórczą. Program obejmie zarówno wystawy monograficzne, jak i premierowe realizacje, w tym projekty site-specific, projektowane z myślą o specyfice architektonicznej i funkcjonalnej przestrzeni MWW. Koncepcja programowa, oparta na wskazanych wcześniej kluczowych obszarach, zakłada szczególne uwzględnienie twórczości artystek i artystów z regionu Europy Środkowo-Wschodniej, których praktyki artystyczne podejmują krytyczną refleksję nad współczesnością oraz aktualnymi kontekstami kulturowymi, społecznymi i politycznymi. W grupie potencjalnych wystaw indywidualnych są Eva Kotátkova (CZ), Anna Hulačová (CZ), Klára Hosnedlová (CZ), Matei Bejenaru (RO), Zhanna Kadyrova (UA), Oksana Briukhovetska (UA), Lesia Vasylchenko (UA), Deimantas Narkevičius (LT), Katja Novitskova (ES), Tamás Kaszás (H), Miklós Erdélyi (H), Lech Twardowski (PL), Karolina Freino (PL), Zorka Wollny (PL), Goshka Macuga (PL), Igor Grubić (HR). W tym obszarze geograficznym mieszczą się także projekty analizujące międzynarodową neoawangardę. Warto tutaj przywołać artystów, którymi MWW szczególnie będzie zainteresowane Dóra Maurer (H), Sándor Pinczehelyi (H), Tomislav Gotovac (HR), Ana Lupuş (RO), Sanja Iveković (HR), Mladen Stilinović (HR).

Ostatnią propozycją jest cykl wystaw zestawiających międzynarodowe prace wideo z pracami z kolekcji MWW. Rotująca prezentacja międzynarodowej sztuki wideo – prace pożyczane bezpośrednio od artystów oraz z międzynarodowych kolekcji – obok dzieł z kolekcji MWW buduje lokalne i globalne dialogi artystyczne. Cykl ma na celu pokazanie najciekawszych zagadnień sztuki współczesnej z całego świata i usytuowanie jej w polskim kontekście. Projekt może stać się podstawą dla systematycznego programu edukacyjnego poświęconego najważniejszym zagadnieniom najnowszej sztuki. Jest także zaproszeniem do uważnego patrzenia na ruchomy obraz i refleksją na temat ekonomii uwagi.

### **3) Plan organizacyjno-finansowy dla instytucji, w tym projekt struktury organizacyjnej, polityki finansowej, modelu zarządzania**

Plan organizacyjno-finansowy został opracowany w oparciu o analizę danych działalności instytucji z lat 2021-2025 i mapuje obszary wymagające optymalizacji, które stanowią dla mnie punkty wyjścia do procesu zarządzania zmianą. Propozycja stanowi tym samym narzędzie nie tylko planistyczne, lecz także transformacyjne, ukierunkowane na poprawę efektywności funkcjonowania Muzeum.

#### **Struktura organizacyjna – kierunki zmian**

Struktura MWW oparta będzie na trzech zasadach: decentralizacji, uproszczeniu i innowacji.

Decentralizacja zakłada jasne określenie zakresów obowiązków i delegowanie odpowiedzialności. Uproszczenie obejmie redukcję szczebli hierarchicznych oraz scalenie mikro-działów w większe jednostki operacyjne i programowe. Innowacja oznacza wzmocnienie kompetencji w obszarach kluczowych dla współczesnego muzeum: digitalizacji, badań, projektów międzynarodowych oraz pozyskiwania środków zewnętrznych.





## Model zarządzania

Muzeum funkcjonować będzie w modelu hybrydowym (procesowo-macierzowym), łączącym odpowiedzialność hierarchiczną z elastyczną pracą zespołów projektowych. Dyrektor pełni rolę strategicznego koordynatora, natomiast jego zastępcy i kierownicy działów odpowiadają za realizację celów w swoich obszarach. Praca instytucji opiera się na regularnych spotkaniach koordynacyjnych. Przewiduje możliwość powołania funkcji zastępcy dyrektora do spraw programowych oraz administracyjnych

### Kluczowe działy i kompetencje

**Dyrektor Muzeum** – zarządzanie strategiczne, reprezentacja instytucji, nadzór nad realizacją misji, delegowanie odpowiedzialności do zastępców i kierowników działów (decentralizacja), ograniczenie liczby szczebli decyzyjnych. Działam tutaj jako koordynator strategiczny (uproszczenia), inicjuję procesy transformacji i pozyskiwania partnerów międzynarodowych (innowacja).

**Dział Programowy** – obejmuje: koordynację wystaw, edukacji, projektów społecznych i badań. Osoba kierująca ma autonomię w podejmowaniu decyzji programowych (decentralizacja) scala mikro-działy w większe jednostki (uproszczenie), odpowiada za wdrażanie nowych form działalności merytorycznej (innowacja). Zarządza działem, w skład którego wchodzi kompetencje w zakresie projektowania i realizacji działań społecznych, edukacyjnych i kuratorskich, organizacji wystaw i obsługi publiczności, pozyskiwania funduszy, współpracy z artystami i instytucjami, współpracy międzynarodowej, wdrażania innowacyjnych metod pracy z odbiorcami oraz rozwijania strategii uczestnictwa i komunikacji.

**Dział Księgowy** – odpowiada za prawidłowe funkcjonowanie finansów instytucji, decentralizację odpowiedzialności poprzez jasne przypisanie kompetencji w zespole oraz za innowację poprzez wdrażanie narzędzi automatyzujących i cyfrowych rozwiązań, które stają się jego priorytetem i fundamentem zwiększania efektywności oraz transparentności działania muzeum. Dział obejmuje osoby odpowiedzialne za księgowość i płace.

**Dział Administracji** – osoba kierująca tym działem w hybrydowym modelu zarządzania muzeum pełni kluczową rolę w zapewnieniu sprawnego funkcjonowania zaplecza instytucji, ale przede wszystkim odpowiada za jej operacyjny rozwój – zarówno poprzez aktywne zarządzanie potencjałem lokalowym, jak i poprzez systemowe wspieranie rozwoju pracowników, w tym identyfikowanie i zbieranie zapotrzebowań szkoleniowych oraz wdrażanie mechanizmów podnoszenia kompetencji zespołu. Dział obejmuje następujące kompetencje: zarządzanie infrastrukturą i zasobami, bezpieczeństwo i ochrona, obsługa prawna i kadrowa, zaopatrzenie i logistyka, wsparcie organizacyjne i komunikacyjne.

**Dział Kolekcji i Inwentarza** - osoba kierująca pełni funkcję lidera merytorycznego, który odpowiada za strategiczne zarządzanie zasobami muzealnymi – zarówno w wymiarze dokumentacyjnym, konserwatorskim, jak i badawczym. Dział zintegruje rozproszone funkcje inwentaryzacyjne, archiwistyczne i konserwatorskie w jeden spójny proces zarządzania zasobami. Kompetencje zespołu obejmują: dokumentację i zarządzanie kolekcją, inwentaryzację i archiwizację, konserwację dzieł sztuki, rozwój zasobów cyfrowych, prowadzenie badań nad zbiorami oraz współpracę z zespołami kuratorskimi i programowymi w zakresie udostępniania kolekcji w formach wystawienniczych, edukacyjnych i cyfrowych.

**Dział Promocji i Komunikacji** – osoba kierująca działem zintegruje działania promocyjne, medialne i społecznościowe w jeden spójny proces komunikacyjny. Jego zadaniem jest również wdrażanie

innowacyjnych form komunikacji i uczestnictwa kulturowego, w tym rozwój strategii obecności w mediach tradycyjnych i społecznościowych

**Dział Produkcji i Realizacji Wystaw** – odpowiada za kompleksową organizację i realizację wystaw, a także koordynację działań technicznych i przestrzennych.

#### **Wskaźniki realizacji**

- Decentralizacja – stanowiska z jasno określonym zakresem obowiązków
- Uproszczenie struktury – redukcja liczby mikro-działów,
- Innowacja – uruchomienie systemu digitalizacji i wzrost zdigitalizowanych zbiorów

#### **Kluczowe założenia polityki finansowej (opracowane jw. na podstawie udostępnionych danych za lata 2021-2025)**

Polityka finansowa MWW powinna równoważyć realizację misji z efektywnością organizacyjną i ekonomiczną. Jej nadrzędnym celem jest zapewnienie stabilności instytucji przy jednoczesnym tworzeniu warunków do rozwoju programowego, edukacyjnego i organizacyjnego.

#### **Zrównoważenie misji i efektywności**

Planowanie finansowe powinno być ściśle powiązane z celami programowymi Muzeum. Wydatki operacyjne muszą wspierać realizację misji MWW, a nie jedynie zabezpieczać bieżące funkcjonowanie. Budżetowanie projektowe będzie oparte na jasno zdefiniowanych celach, mierzalnych rezultatach oraz realnej ocenie kosztów i efektów.

#### **Dywersyfikacja źródeł finansowania**

Dotacje publiczne pozostają kluczowym źródłem finansowania, jednak nie mogą być jedyną podstawą działalności Muzeum. Zakładam aktywne pozyskiwanie środków z programów krajowych i międzynarodowych, co wymaga wzmocnienia kompetencji zespołu w zakresie grantów i fundraisingu. Równolegle rozwijane będą przychody własne: wynajem przestrzeni (m.in. kawiarnia, sale warsztatowe), sprzedaż publikacji i wydawnictw, bilety, warsztaty edukacyjne. Istotnym kierunkiem rozwoju będą również partnerstwa i sponsoring, a także działania fundraisingowe i pozyskiwanie darowizn.

#### **Inwestycje w innowacje i rozwój**

W porozumieniu z kierownikami poszczególnych działów wyodrębnione środki będą systematycznie przeznaczane na rozwój kompetencji pracowników, digitalizację zbiorów oraz wdrażanie nowych formatów uczestnictwa w kulturze. Wydatki kapitałowe (np. sprzęt, systemy IT) będą każdorazowo powiązane z długofalowymi celami rozwojowymi Muzeum, a nie wyłącznie z bieżącymi potrzebami operacyjnymi.

#### **Transparentność i automatyzacja procesów**

Priorytetem będzie zwiększenie przejrzystości finansowej poprzez automatyzację procesów księgowych i administracyjnych (o ile nie zostały jeszcze wdrożone). Cyfryzacja procesów pozwoli na sprawniejsze zarządzanie budżetem, szybsze rozliczanie projektów oraz bardziej efektywne raportowanie.

## **Zarządzanie ryzykiem i rezerwami**

Elementem odpowiedzialnej polityki finansowej jest tworzenie rezerw strategicznych na sytuacje nieprzewidziane (np. zmniejszenie dotacji, awarie techniczne). Planowanie finansowe będzie uwzględniać analizę ryzyk związanych z projektami i inwestycjami oraz jasno określoną odpowiedzialność za ich monitorowanie.

## **Wskaźniki sukcesu**

Automatyzacja finansów i kadr – wdrożenie lub optymalizacja systemów cyfrowych

Rozwój kompetencji pracowników – systematyczne zbieranie zapotrzebowań szkoleniowych ze wszystkich działów; minimum 2 cykle szkoleń rocznie (m.in. szkolenia WIK, NCK, NIMOZ, udział w konferencjach CIMAM oraz wizyty studyjne i wyjazdy na wystawy w Polsce i za granicą w celu wymiany dobrych praktyk).

Rozwój przestrzeni lokalowych – uruchomienie kawiarni poprzez konkurs na ajenta

Dywersyfikacja finansowania – wzrost przychodów własnych

Rozwój publiczności – wzrost liczby uczestników wystaw i działań edukacyjnych

## **4) Koncepcja finansowania działalności Muzeum umożliwiająca osiągnięcie celów strategicznych z uwzględnieniem dotychczasowego poziomu dotacji z propozycją pozyskiwania środków ze źródeł zewnętrznych**

Działalność MWW finansowana jest z kilku komplementarnych źródeł. Podstawę stanowi dotacja Organizatora z budżetu Miasta Wrocławia, uzupełniana przez przychody własne oraz środki zewnętrzne. Nadrzędnym celem niniejszej koncepcji jest zapewnienie długofalowej stabilności finansowej MWW przy jednoczesnym umożliwieniu realizacji celów programowych i strategicznych poprzez świadomą dywersyfikację źródeł finansowania.

Dotację samorządową traktuję jako fundament funkcjonowania instytucji, gwarantujący ciągłość działalności oraz zabezpieczenie kosztów stałych. Jednocześnie za kluczowe uznaję systematyczne wzmacnianie pozabudżetowych źródeł finansowania, tak aby środki samorządowe nie były jedyną podstawą rozwoju Muzeum.

### **Przychody własne**

W pierwszym etapie planuję przeprowadzenie analizy potencjału przychodów własnych oraz opracowanie planu działań we współpracy z zespołem programowym, księgowym i administracyjnym. Działania ukierunkowane na ich zwiększenie obejmują w szczególności:

- konsekwentne budowanie wizerunku Muzeum jako atrakcyjnej instytucji kultury funkcjonującej w unikatowej przestrzeni architektonicznej, co przełoży się na wzrost frekwencji,
- rozwój oferty edukacyjnej dla szkół oraz grup zorganizowanych,
- komercyjne zagospodarowanie przestrzeni (m.in. wynajem powierzchni pod kawiarnię),
- rozwój księgarni i sklepiku muzealnego, w tym sprzedaży online,
- wynajem przestrzeni na cele komercyjne (np. sesje zdjęciowe, wydarzenia specjalne).

### **Środki zewnętrzne**

Pozyskiwanie środków zewnętrznych opieram na trzech głównych filarach:



### 1. Sponsoring i partnerstwo

Sponsoring komercyjny pozostaje dotąd niewykorzystanym potencjałem MWW, mimo że w Polsce rośnie zainteresowanie firm długofalowym wspieraniem kultury. Doświadczenia rynku pokazują, że sektor bankowy oraz duże korporacje (m.in. z branży finansowej, energetycznej i przemysłowej) coraz częściej traktują mecenat kultury jako element swojej strategii wizerunkowej i społecznej odpowiedzialności biznesu.

Pozyskiwanie sponsorów wymaga przygotowania przemyślanej oferty, wykraczającej poza standardowe pakiety promocyjne i opartej na budowaniu relacji. Muzeum powinno być przedstawiane jako instytucja ambitna, nowoczesna i wartościowa – miejsce prestiżowe, a jednocześnie otwarte na dialog i współpracę.

Istotnym elementem tego obszaru jest także rozwijanie długofalowych relacji poprzez stworzenie systemu patronackiego, obejmującego roczne lub cykliczne wsparcie finansowe w zamian za udział w premierach wystaw, specjalnych oprowadzaniach czy spotkaniach zamkniętych. Docelowo działanie to może doprowadzić do powołania Towarzystwa Przyjaciół Muzeum, skupiającego filantropów, kolekcjonerów i przedstawicieli świata biznesu.

### 2. Granty krajowe i międzynarodowe

Granty pozostają jednym z kluczowych narzędzi finansowania projektów muzealnych. Oprócz programów ministerialnych szczególną uwagę należy poświęcić środkom międzynarodowym, których zakres tematyczny i geograficzny jest spójny z profilem MWW. W tym kontekście istotne są m.in. Międzynarodowy Fundusz Wyszehradzki, Fundusze Norweskie i EOG, program Kreatywna Europa oraz Fundacja Współpracy Polsko-Niemieckiej.

Ważnym uzupełnieniem są granty oferowane przez fundacje prywatne (m.in. Fundacja PZU, Fundacja Tauron, Fundacja Lotto im. H. Konopackiej, KGHM, Fundacja Mondriana), a także programy wsparcia realizowane przez ambasady i instytuty kultury (np. USA, Wielkiej Brytanii, Francji). Dla działalności wydawniczej i badawczej istotną alternatywą pozostaje Narodowy Program Rozwoju Humanistyki.

### 3. Współpraca projektowa

Trzecim obszarem finansowania pozabudżetowego jest współpraca instytucjonalna. Wspólne projekty realizowane z innymi muzeami, instytucjami kultury, środowiskami akademickimi czy organizacjami pozarządowymi umożliwiają łączenie środków finansowych, kompetencji i zasobów, a jednocześnie zwiększają skalę oraz widoczność działań MWW.

#### **Wskaźniki sukcesu i zarządzanie finansami:**

- decentralizacja finansowa - zwiększenie autonomii kierowników działów w zakresie budżetów projektowych,
- uproszczenie i usprawnienie procesów finansowo-kadrowych, w tym ewentualne wdrożenie lub optymalizacja systemów ERP do obsługi finansów i kadr (jeżeli jest taka potrzeba), co pozwoli na transparentne raportowanie i szybkie rozliczanie projektów
- innowacja kierowanie środków zewnętrznych na strategiczne obszary rozwoju: digitalizację zbiorów, podnoszenie kompetencji zespołu oraz projekty międzynarodowe.

Efektem realizacji przedstawionej koncepcji będzie stabilność finansowa MWW, wzrost przychodów własnych oraz realna dywersyfikacja źródeł finansowania. Wzmocni to pozycję Muzeum jako instytucji nowoczesnej, innowacyjnej i obecnej w międzynarodowym obiegu sztuki, a jednocześnie stworzy

warunki do rozwoju zespołu i publiczności poprzez inwestycje w kompetencje, digitalizację i nowe formy uczestnictwa w kulturze. Długofalowo zasadne jest powołanie w strukturze Muzeum dedykowanego stanowiska lub zespołu odpowiedzialnego za fundraising, granty i partnerstwa.

#### **5) Strategia komunikacji i rozwoju publiczności – wskazanie konkretnych działań z uwzględnieniem współczesnych trendów i narzędzi komunikacji**

Celem strategii jest budowanie trwałych relacji z odbiorcami MWW poprzez nowoczesną, wielokanałową komunikację, łączącą narzędzia cyfrowe z działaniami lokalnymi i międzynarodowymi. Najlepsze praktyki z Tate, MoMA czy Louvre pokazują, że kluczem jest interaktywność, personalizacja i budowanie społeczności. MWW ma funkcjonować jako instytucja innowacyjna, otwarta i inkluzyjna, oparta na interaktywności, personalizacji i budowaniu społeczności.

##### **Kluczowe działania obejmują:**

- Uporządkowanie strony internetowej (korekta treści, intuicyjność, archiwum działań, publikacje).
- Założenie oficjalnego profilu na LinkedIn. Jest to skuteczne narzędzie do budowania nowoczesnego wizerunku instytucji, rozszerzania sieci kontaktów z partnerami biznesowymi i instytucjami kultury, wspierania procesów rekrutacyjnych i rozwoju zespołu.
- Dotarcie do młodych grup odbiorców poprzez intensyfikację aktywności na mediach społecznościowych z użyciem nowych formatów jak TikTok czy Instagram Reelowych (np. krótkie materiały za kulis produkcji wystawy).
- Segmentowany newsletter – podział na grupy odbiorców (specjaliści, edukatorzy, publiczność ogólna itd.) co może wpłynąć na zwiększoną skuteczność komunikacji.
- Regularne podcasty, webinary czy krótkie filmy dotyczące działań programowych, które w sposób atrakcyjny i przystępny rozszerzają dostępność treści o danym projekcie.
- Stała oferta edukacyjna dla rodzin z dziećmi, seniorów i szkół (weekendowe warsztaty, ścieżki zwiedzania i inne).
- Wzmocnienie relacji z publicznością lokalną, szczególnie społecznością Szczepina (potencjalni partnerzy Akademia Sztuk Teatralnych oraz CAL Szczepin).
- Internacjonalizacja działań - komunikacja trójjęzyczna PL/EN/UR oraz projekty współtworzone z partnerami zagranicznymi, które włączą międzynarodowych artystów i instytucje we wspólne działania. Regularna oferta dla społeczności ukraińskiej.
- Crowdsourcing i partycypacja, czyli współtworzenie programów z publicznością (wzmocnienie poczucia współuczestnictwa i demokratyzacji kultury).

Efektom wdrożenia powyższej strategii będzie zwiększenie widoczności Muzeum w przestrzeni cyfrowej i dotarcie do młodszych odbiorców dzięki mediom społecznościowym, rozwój lokalnych społeczności wokół placu Strzegomskiego, podniesienie prestiżu instytucji dzięki internacjonalizacji oraz wzmocnienie jej pozycji jako nowoczesnego centrum, które łączy tradycję miejsca z innowacyjnymi formami uczestnictwa.

#### **6) Plan efektywnego wykorzystania bazy lokalowej i zasobów instytucji oraz gospodarowania zbiorami Muzeum**

MWW funkcjonuje obecnie w dwóch przestrzeniach: jednokondygnacyjnym budynku administracyjno-biurowym o powierzchni 127 m<sup>2</sup> oraz w budynku głównym – zaadaptowanym w latach 2010–2011 schronie przeciwlotniczym z okresu II wojny światowej o łącznej powierzchni ok. 3600 m<sup>2</sup>. Budynek Muzeum jest figurą dwuznaczną. Architektura stanowi zarówno jego atut, jak i

ograniczenie. Centralna lokalizacja i historyczny charakter budynku przyciągają publiczność. Z drugiej strony w wielu aspektach jest istotną przeszkodą i stanowi wystawiennicze wyzwanie. Kluczowe pozostają ograniczone możliwości przestrzenne i magazynowe bunkra, ale także budynku administracyjno-biurowego. Oddelegowanie części pracowników do drugiego biura jest doraźnym rozwiązaniem, utrudniającym komunikację i relację między zespołami.

Strategię wykorzystania bazy lokalowej opieram na idei rezyliencji, rozumianej jako zdolność do elastycznego reagowania na wyzwania i zmieniające się warunki. W działaniach programowych planuję wykorzystać unikatową architekturę budynku, m.in. poprzez aranżacje wystaw i projekty site-specific. Konieczna jest weryfikacja aktualnych warunków pracy oraz przestrzeni magazynowych. Pozwoli ona na opracowanie planu optymalnego i bardziej funkcjonalnego wykorzystania dostępnej infrastruktury. Istotnym elementem tego procesu będzie również wygospodarowanie odpowiedniej przestrzeni na szatnie. Szczególnym wyzwaniem pozostaje opracowanie nowej koncepcji aranżacyjnej dla przestrzeni Beautiful Tube, która w przeszłości pełniła ważną rolę w realizacji programu społecznego i edukacyjnego, a od kilku lat pozostaje wyłączona z oficjalnego użytkowania.

Od dłuższego czasu niewykorzystaną przestrzenią pozostaje kawiarnia. Kluczowe jest, aby miejsce to zostało możliwie szybko ponownie uruchomione. Zależy mi na tym, aby kawiarnia była nie tylko przestrzenią towarzyskich spotkań, lecz także aktywnym elementem działań Muzeum, wspierającym jego program i misję.

### **Plan gospodarowanie muzealnymi zbiorami**

Budowa międzynarodowej kolekcji sztuki współczesnej jest jednym z kluczowych zadań Muzeum i jest realizowana nieprzerwanie od 2011 roku. Kolekcja obejmuje dzieła artystów z Polski i zagranicy XX i XXI wieku, ze szczególnym uwzględnieniem wrocławskiej tradycji artystycznej kształtującej się od zakończenia II wojny światowej. Istotnym elementem zbiorów są depozyty Dolnośląskiego Towarzystwa Zachęty Sztuk Pięknych oraz archiwa dokumentujące kluczowe zjawiska wrocławskiego dziedzictwa artystycznego o znaczeniu ogólnonarodowym.

Chcę kontynuować program rozbudowy zbiorów koncentrując się na najważniejszych osiągnięciach wrocławskiej sceny artystycznej, m.in. ruch sensybilistów lat 50., parateatr, poezję konkretną, środowiskową neoawangardę (konceptualizm, medializm, happening, performance), a także zjawiska związane z ruchami niezależnymi lat 80. i przemianami artystycznymi początku lat 90. Szczególne znaczenie mają archiwa artystów, wymagające specjalistycznej opieki jako unikatowe i zagrożone rozproszeniem dziedzictwo.

Dziedzictwo artystyczne Wrocławia i jego neoawangardowa tradycja stanowią punkt odniesienia dla międzynarodowego kontekstu kolekcji. Muzeum będzie rozwijać ją, akcentując relacje pomiędzy wymiarem lokalnym i globalnym, uwzględniając zarówno perspektywę historyczną, jak i współczesne zjawiska sztuki aktualnej. W pierwszej kolejności dotyczyć to będzie sztuki Europy Środkowo-Wschodniej, postrzeganej jako obszar wspólnych doświadczeń historycznych, społecznych i kulturowych, które znajdują swoje odzwierciedlenie w praktykach artystycznych regionu. W procesie rozbudowy kolekcji Muzeum będzie zabiegać m.in. o dotację w ramach Programu MKiDN Narodowa Kolekcja Sztuki Współczesnej.

### **7) Plan współpracy instytucji z innymi podmiotami krajowymi i zagranicznymi**

Jednym z kluczowych elementów koncepcji programowej MWW jest systematyczne budowanie i wzmacnianie sieci współpracy na poziomie lokalnym, regionalnym, ogólnopolskim oraz

międzynarodowym. Muzeum postrzegam jako instytucję aktywnie współtworzącą pole sztuki współczesnej oraz wzmacniającą pozycję Wrocławia jako ważnego i opiniotwórczego ośrodka artystycznego, czerpiącego zarówno z własnego dziedzictwa, jak i z aktualnych praktyk artystycznych.

Na poziomie lokalnym priorytetem jest pogłębienie współpracy z wrocławskimi instytucjami kultury, środowiskiem akademickim, organizacjami pozarządowymi oraz inicjatywami oddolnymi. Naturalnymi partnerami są m.in. BWA Wrocław, Muzeum Narodowe we Wrocławiu, Akademia Sztuk Pięknych im. Eugeniusza Gepperta, Uniwersytet Wrocławski, Centrum Sztuki WRO, Ośrodek Kultury i Sztuki, Muzeum Architektury, a także liczne galerie i fundacje działające w mieście. Istotnym kierunkiem rozwoju MWW jest również poszerzanie współpracy poza obszar sztuk wizualnych - m.in. z Instytutem im. Jerzego Grotowskiego, Centrum Historii Zajezdnia, Zakładem Narodowym im. Ossolińskich czy Fundacją Katarynka – szczególnie w kontekście dostępności kultury.

W wymiarze ogólnopolskim kluczowe znaczenie ma współpraca z instytucjami o zbliżonym profilu i skali działania, takimi jak Muzeum Sztuki w Łodzi, Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie, MOCAK w Krakowie, NOMUS w Gdańsku, a także Zachęta – Narodowa Galeria Sztuki, Centrum Rzeźby Polskiej w Orońsku, CSW w Toruniu, CSW Łaźnia w Gdańsku czy CSW Zamek Ujazdowski w Warszawie. Naturalnym partnerem wydają się także galerie wywodzące się z dawnej sieci BWA.

Chciałbym szczególnie skupić się na wymianie doświadczeń instytucjonalnych, inicjowaniu współpracy na polu badań nad sztuką z partnerami o podobnych zainteresowaniach i zbieżnych celach. Przykładem takiej kooperacji mogą być również tacy partnerzy jak Fundacja Arton w Warszawie czy Fundacja In Situ w Sokołowsku, ale także ośrodki badawcze jak Centrum Badań nad Sztuką Europy Środkowo-Wschodniej i Spuścizną Piotra Piotrowskiego utworzone na UAM w Poznaniu.

Wśród tej grupy potencjalnych partnerów chciałbym wyróżnić Fundację Arton oraz wrocławski OKiS, z którymi realizowałem już projekty poświęcone sztuce wrocławskiej. Tę współpracę zamierzam kontynuować. Innym ważnym partnerem jest Sekcja Polska AICA, którą chcę zaprosić w ramach konferencji naukowej poświęconej Jerzemu Ludwińskiemu.

Współpraca międzynarodowa koncentrować się będzie na budowaniu sieci badań i wymiany wiedzy dotyczącej sztuki Europy Środkowo-Wschodniej, ze szczególnym uwzględnieniem tradycji neoawangardowych. Działania te rozwijane będą w trzech kierunkach: współpracy regionalnej (Czechy, Słowacja, Niemcy), partnerstw wschodnich (Ukraina, kraje bałtyckie) oraz współpracy z instytucjami z Węgier, Rumunii i krajów bałkańskich. Celem jest nie tylko realizacja wspólnych projektów, lecz także systematyczna prezentacja dorobku MWW na arenie międzynarodowej.

Wśród potencjalnym partnerów upatrywałby instytucje, które współpracowały już z MWW: Ludwig Múzeum w Budapeszcie, Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Zagrzebiu, ale także miejsca o różnej skali i charakterze takie jak Fundacja IZOLYATSIA w Kijowie, Latvian Centre for Contemporary Art w Rydze, Contemporary Art Centre w Wilnie, Plato w Ostrawie, Galeria Sztuki Nowoczesnej w Hradec Králové (miasto partnerskie Wrocławia), MeetFactory w Pradze, czy Artpool Art Research Center w Budapeszcie.

Tak rozumiana strategia współpracy i sieciowania wzmacnia pozycję Muzeum Współczesnego Wrocław jako instytucji otwartej, kompetentnej i zakorzenionej w lokalnym kontekście, a jednocześnie aktywnie uczestniczącej w międzynarodowym obiegu sztuki współczesnej.