

Instytucja w drodze.

Nie w poczekalni.

WSTĘP

Sztuka współczesna ma ogromną wartość i potencjał w podnoszeniu jakości życia jej odbiorców. Sztuka to nie tylko cudowna pożywka dla ludzkich zmysłów i umysłów, ale w obecnych czasach wspaniałe narzędzie do edukacji i kształtowania relacji społecznych.

Najnowszy paradygmat sztuki coraz częściej czyni ją nośnikiem działań i idei, które mogą i wpływają na zmianę postrzegania świata przez jednostkę, mieszkańca, sąsiada, dalej przez kolektywy, grupy, na społecznościach i społeczeństwach kończąc.

Sztuka najbliższych lat, raz po raz komentować będzie i wskazywać na współodpowiedzialność w kształtowaniu postaw i przestrzeni od tych najbliższych każdemu człowiekowi, po te najbardziej odległe, globalne.

Moja idea kształtowania BWA Wrocław, jako instytucji w drodze, w ruchu (wcale nie w pędzie) wpasowuje ją w złożone, rozwarstwione, rozedrgane i ciągle poszukujące środowisko w jakim przyszło żyć obecnie odbiorcom kultury.

Instytucja w drodze to miejsce, w którym nie tyle prezentuje się najnowsze trendy, ile się je kształtuje w odpowiedzi na problemy współczesnego świata oraz miejsca wszelkiej formy życia w tym świecie. To nieustanne podnoszenie kompetencji załogi, to mądra i efektywna edukacja publiczności, to dialog na poziomie lokalnym i globalnym, to wreszcie stworzenie silnej progresywnej marki związanej z miastem na scenie polskiej, europejskiej i światowej.

„BWA w drodze” to hasło kilku najbliższych lat, kiedy sukcesywnie wdrażany będzie plan fizycznego pozyskania nowej siedziby i przeniesienia się do niej. Niewątpliwie będzie to faza ogromnych zmian dla instytucji, w którym raczej należy upatrywać potencjalnych szans, a nie zagrożeń. Będzie to świetny okres na przegrupowanie szeregów, opracowanie spójnej wizji i misji, to wreszcie najwyższy czas na wypracowanie jednolitej tożsamości dla instytucji, z wykorzystaniem potencjału jej różnorodnego i wartościowego zespołu.

Bardzo ważne dla samej instytucji, dla jej zespołu, ale też i publiczności jest niezamykanie go w symbolicznej poczekalni, „przeczekalni” chciałoby się powiedzieć. BWA Wrocław musi prowokować dyskusje, na bieżąco reagować, czynnie, aktywnie i odważnie uczestniczyć w życiu lokalnych społeczności, mieć wpływ na ciągłe kształtowanie własnej tożsamości. Dlatego bycie w drodze, ciągły ruch w kierunku odbiorców, lokalnych społeczności i zewnętrznych partnerów jest tak ważne.

Dla mnie "BWA w drodze" to ogromnie fascynujące wyzwanie, to możliwość powrotu po latach do macierzy z cennym bagażem doświadczeń, z kontaktami, dystansem i świeżym spojrzeniem na znaną mi bardzo dobrze instytucję. Instytucję w drodze. Nie w poczekalni.

STAN OBECNY INSTYTUCJI / RAPORT OTWARCIA / ANALIZA

BWA Wrocław to znacząca w środowisku, bardzo złożona w strukturze, ale też i podzielona, chociażby ze względu na aż cztery lokalizacje, miejska instytucja kultury.

Tak szerokie spektrum działania jakie przedstawia obecnie jest szansą i niebezpieczeństwem jednocześnie. By przejść dalej do planów instytucji, należy zapoznać się z poniższą analizą przygotowaną na podstawie mojej wiedzy jako niegdyśszego pracownika instytucji, ale także dokumentów i informacji zebranych ostatnio w procesie przygotowywania aplikacji konkursowej na stanowisko dyrektora BWA Wrocław. Ta uproszczona analiza w żaden sposób nie wyczerpuje obecnej kondycji podmiotu, ale ma za zadanie pokazać w sposób uproszczony jej potencjał, zagrożenia, słabe i mocne strony. W dalszej perspektywie konieczna jest pogłębiona diagnoza stanu BWA Wrocław.

Analiza przedstawiona jest na osobnej, kolejnej stronie. Taki sposób prezentacji ułatwia kompleksowe spojrzenie na nią.

silne strony	słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • wykwalifikowana załoga • elastyczność struktury organizacyjnej, duży zakres samodzielności w realizowaniu projektów • różnorodność i bogactwo oferty, interdyscyplinarność • duża liczba bezpłatnych wydarzeń i spotkań • otwartość zespołu na współpracę i dialog • bogata oferta wydawnicza • płynność finansowa instytucji 	<ul style="list-style-type: none"> • brak spójnego kierunku programowego instytucji, nie wiadomo czym dokładnie zajmuje się BWA, jaki obiera kurs • nadprodukcja, zbyt duża ilość wydarzeń • medialna „kanibalizacja” projektów, jest za dużo wydarzeń, za mało czasu by zapisały się w świadomości odbiorców, media zaś nie koncentrują się zwykle więcej niż na jednym wydarzeniu / projekcie • brak działu edukacji i rozwijania publiczności • wstrzymanie w ostatnich latach przygotowywania materiałów edukacyjnych • brak badań artystycznych • 4 pozornie odmienne programy jednostek BWA Wrocław w rzeczywistości adresowane do tych samych odbiorców • brak pracy w obszarze kształtowania dostępności instytucji • brak jednolitych godzin otwarcia instytucji • brak siedziby głównej • brak magazynu dzieł sztuki • brak pozyskiwania zewnętrznych środków finansowych • niedostateczna ilość pracowników z zakresu PR i pracowników technicznych (4 galerie obsługuje raptem dwóch, na szczęście niebywale oddanych i doświadczonych montażystów- sytuacja powinna była ulec zmianie).
szanse	zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • nowa siedziba instytucji w pełni przystosowana do funkcji wystawienniczych • pozyskiwanie finansowania z zewnątrz • szerzej zakrojona współpraca ogólnopolska • uruchomienie współpracy międzynarodowej • różnorodność i bogactwo oferty, interdyscyplinarność działań • wychodzenie poza obszar galerii, w tkankę miasta • nowa siedziba administracji w 2020 roku położona w centrum wpłynie pozytywnie na obieg dokumentów i komunikację w zespole • Pozyskanie stałych grup odbiorców 60+, grup szkolnych itd. • możliwość współpracy z jednostkami badawczymi podnosząca wartość instytucji i kreująca ją na eksperta w określonej dziedzinie, temacie • wprowadzenie programu wolontariatu • komercyjny wynajem przestrzeni • możliwość darmowego podnoszenia kwalifikacji przez pracowników • samofinansujące się stanowisko do pozyskiwania i rozliczania grantów • wprowadzenie tzw. kuratora gościnnego 	<ul style="list-style-type: none"> • rutyna zespołu • zbyt duża ilość stanowisk kierowniczych (w zespole pracowników merytorycznych i biorących udział w tworzeniu wystaw; na 14 etatów aż 5 jest na pozycji kierowniczej) • duża ilość lokalizacji • możliwość zmniejszenia budżetu (covid-19) • słaby networking pracowników spycha BWA z pierwszego obiegu instytucji mających wpływ na kształt rynku wystawienniczego sztuki w Polsce • coraz częstsze wspieranie się osobami na umowę zlecenie przy realizacji cyklicznych czynności (np. montaż, demontaż wystaw) • brak weryfikacji każdej z umów przez prawnika • zwiększająca się ilość instytucji i podmiotów o podobnym profilu • brak sponsorów • niewielki bufor środków mogący stać się wkładem własnym w aplikacjach o granty • brak zrozumienia działań u części interesariuszy, a także niezrozumienie sztuki współczesnej przez szerokie grono odbiorców • przeciągająca się sprawa powstania nowej siedziby

ZARYS STRATEGII ROZWOJU BWA WROCŁAW

Zaraz po wyborze nowej dyrektorki/dyrektora należy dokonać poszerzonej analizy instytucji w dwóch obszarach: finansowo-administracyjno-logistycznym oraz w obszarze merytorycznym. W tym celu powstaną obszerny raport otwarcia podsumowujące i analizujące bieżącą kondycję BWA Wrocław na wszystkich wymienionych wcześniej polach.

Do przygotowania raportów zaproszeni zostaną eksperci zewnętrzni. Proponowane przeze mnie osoby, które już teraz gotowe są do podjęcia się takiego działania to m. in.:

- Jason Bowman / University of Gothenburg; artysta, kurator, konsultant, badacz naukowy,
- Basia Śliwińska / University of the Arts London; kuratorka, badaczka naukowa i konsultant, starszy wykładowca sztuki i kulturoznawstwa
- Astrid Korporaal / Institute of Contemporary Arts London, Sandberg Institute Amsterdam; kuratorka, badaczka naukowa i konsultant.

Raporty opatrzone zostaną przez grono eksperckie komentarzami i zaleceniami, stanowić będą cenną wiedzę podstawę działań dla załogi instytucji, ale także w znaczący sposób poszerzą wiedzę o jednostce jej organizatora.

Raporty powinny zawierać również szerokie analizy wszystkich interesariuszy BWA Wrocław. Analizy te powinny obejmować wkład w instytucję i oczekiwania odnośnie specyficznych grup i podmiotów, jak na poniższym schemacie.

Jaki jest wkład interesariusza?	Interesariusz	Jakie są oczekiwania interesariusza?
	miasto Wrocław organizator instytucji	
	artyści	
	odwiedzający wystawy	
	uczestnicy programów edukacyjnych	
	partnerzy instytucjonalni i tzw. trzeci sektor	
	partnerzy biznesowi	
	partnerzy merytoryczni	
	kuratorzy zewnętrzni	
	eksperti zewnętrzni	
	sponsorzy	
	pracownicy sektora kultury	
	media branżowe i ogólne	

Bardzo ważny jest fakt, że raporty będą powstawały przy wiedzy i udziale zespołu. Wnioski zaś z raportów, płynące od zewnętrznych ekspertów będą stanowić ich odrębną, autorską część.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA I MODEL ZARZĄDZANIA

Możliwie najszybciej, ale dopiero po wykonaniu audytu otwarcia, należy pochylić się nad strukturą i schematem zatrudnienia, a w dalszej kolejności zaktualizować regulamin pracy, regulamin zatrudnienia, jak też pozostałe dokumenty odnoszące się do struktury organizacyjnej instytucji.

W schemacie i strukturze zatrudnienia występują niezrozumiałe czasami zależności, w których np. BIURO- organ prasowy (de facto nieregularnik ukazujący się ostatnio z częstotliwością raz do roku) pełni rolę nadrzędną do Specjalisty ds. PR. Magazyn (jego redaktor) kieruje tym samym całym PR instytucji, a podlega bezpośrednio już tylko dyrektorowi. W mojej ocenie magazyn jest jedynie narzędziem PR i powinien występować w roli służebnej do Public Relations lub/i marketingu instytucji. Utrzymywanie dłuższej takiej sytuacji jest brakiem logiki zarządczej.

Proponuję wprowadzenie nowego stanowiska, a docelowo działu edukacji (o którym w kolejnych podpunktach) opartego na wewnętrznych przesunięciach pracowników.

Należy się pochylić nad możliwością stworzenia prężnego działu merytorycznego, mogącego stanowić najsilniejszy filar instytucji. W tym celu można rozważyć wprowadzenie horyzontalnej struktury zespołowej tzw. zarządzania turkusowego. Żadna z ewentualnych zmian nie będzie mogła się wiązać ze zmniejszeniem uposażenia pracowników.

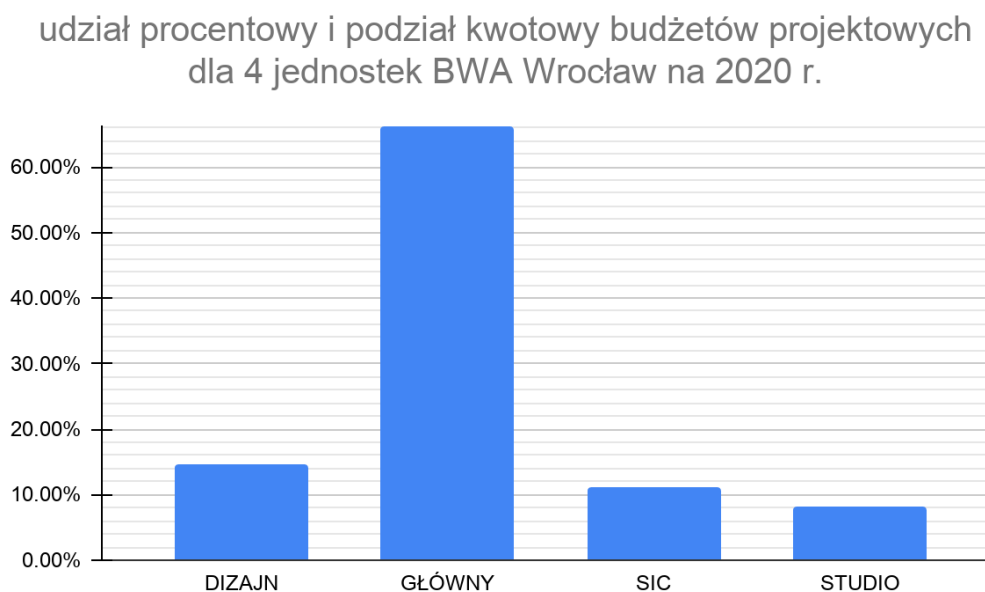
W modelu zarządzania należy zawiązać nowe ciało doradcze w postaci Rady Programowej opartej na idei kolektywu, być może o charakterze rotacyjnym. Tak duża i rozbudowana instytucja, z czterema przestrzeniami wystawienniczymi, powinna być stałe wspierana przez zewnętrzne grono eksperckie. Do zadań Rady należeć będzie opiniowanie programu działalności BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej, składanie wniosków do dyrektora w sprawach dotyczących instytucji oraz pomoc w poszukiwaniu nowych form wsparcia organizacyjnego, finansowego i koncepcyjnego.

FINANSE / ŚRODKI POZABUDŻETOWE

Finanse instytucji są w dobrej kondycji. BWA Wrocław nie ma długów, obciążających instytucję niewygodnych zobowiązań, zapewnione jest również stałe finansowanie przez organizatora - Gminę Wrocław.

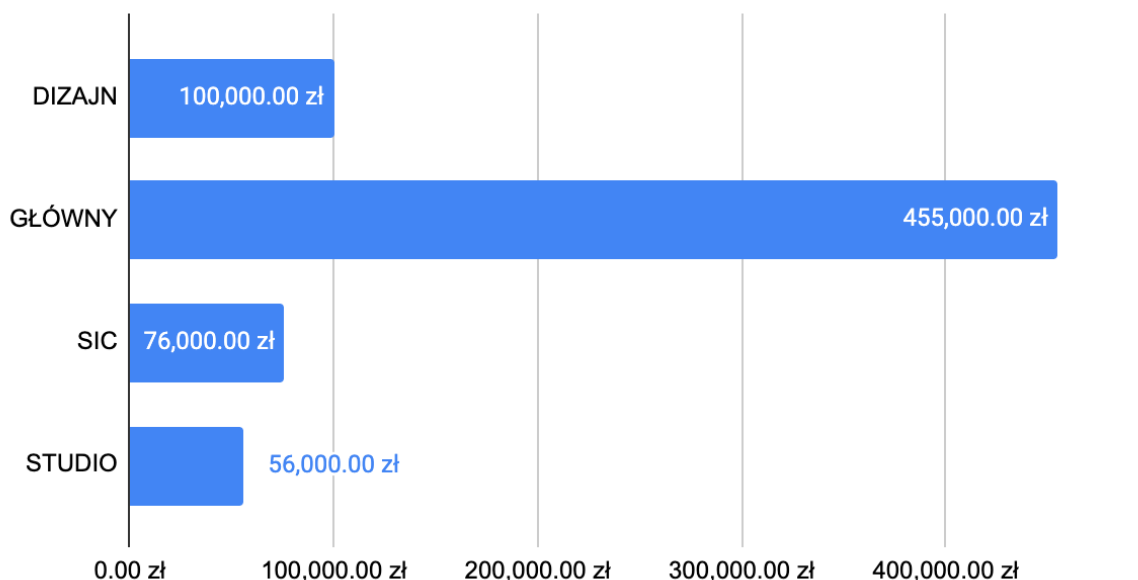
Aby rozwijać i poszerzać działania instytucji zarówno programowe, jak i infrastrukturalne, niezbędne są starania o pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych, o czym w dalszej kolejności tego dokumentu.

Na tym etapie warto przyjrzeć się i poddać analizie jedynie podział środków na poszczególne galerie wchodzące w skład BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej, a także wynikający z niego rodzaj i wysokość korzyści.



Zauważalna jest ogromna dysproporcja jeśli chodzi o udział procentowy w podziale budżetu zadaniowego. Aż $\frac{2}{3}$ budżetu konsumuje jedno z czterech miejsc wystawienniczych. Pozostałe trzy dzielą się resztą w sposób wykazujący już dużo mniejsze dysproporcje wobec siebie.

wysokość budżetów programowych dla 4 jednostek BWA Wrocław.



Naturalnym jest, że galeria główna, „serce” instytucji, nawet jeśli „bije” w tymczasowych wnętrzach, może i powinna uzyskiwać największe finansowanie na prowadzone w niej projekty i wystawy.

Po pierwszym roku działalności galerii, należało przeprowadzić analizę porównawczą z innymi miejscami BWA Wrocław. Z racji bardzo podobnego zakresu działalności oferowanego w czterech galeriach, należy przyjrzeć się np. kosztom pozyskania widza i uczestnika wydarzenia (per capita). Jeśli się okazało, że BWA Wrocław Główny ma największe koszty, a według mojego doświadczenia i obserwacji tak jest, wówczas trzeba określić elementy ich powstawania, a następnie starać się je eliminować.

Dodatkowo tak duża różnica w wysokości budżetów, może powodować cichą, pogłębiającą się frustrację pracowników poszczególnych galerii, głównie ich kierowniczek, zwłaszcza jeśli ta dysproporcja nie była nigdy i nie jest głośno wyartykułowana. Kierujące każdą z satelickich galerii, mając te same narzędzia, bardzo podobne doświadczenie i kompetencje, w żaden sposób nie są w stanie pracować na tym samym poziomie co galeria BWA Wrocław Główny.

Hipotetycznie, gdyby założyć rozwiązanie finansowe odrobinę wspierające trzy pozostałe jednostki, dać im do dyspozycji nie 33% łącznego budżetu programowego jak teraz ma to miejsce, ale 45-47%, wówczas okazałoby się to zbawienne dla ich programów, których wartość merytoryczna, a przede wszystkim jakość realizacji mogłaby znacząco wzrosnąć.

Symptomatyczne może to być chociażby w przypadku eksportu wystaw, w przeciągu ostatniego roku galeria z najwyższym i najniższym budżetem miały taką samą ilość wystaw (1), które były zaproszone na zewnątrz instytucji. W tym przypadku jeśli liczyć same koszty promocyjne marki na zewnątrz, okazuje się że Studio osiągnęło tę samą korzyść za 1/9 kosztu BWA Wrocław Główny.

BWA Wrocław Główny, jako tymczasowa główna przestrzeń wystawiennicza powinna stać się miejscem zapowiadającym działania i program w nowej placówce.

Należy sukcesywnie na przestrzeni trzech, być może nawet i czterech lat, postarać się stworzyć załączek wystawy stałej, która mogłaby zostać przeniesiona i stanowić trzon działalności już w nowej siedzibie na Kępie Mieszczańskiej.

Galeria Wrocław Główny ma naturalne podziały architektoniczne na segmenty, które rok po roku powinny zapełniać się stałą ekspozycją.

Dlaczego podejmowany jest temat merytoryczny w dziale finansowym?

Otóż konsekwentne tworzenie ekspozycji stałej, przyczyni się do zmniejszenia środków wydawanych z budżetu projektowego. Nawet jeśli będą to dosyć drogie aranżacje, służyć będą przez następnych kilka lat.

Korzyść będą miały z tego mniejsze galerie, gdyż z powoli zaoszczędzanych środków będzie można rozbudować ich działalność. Korzyść odniesie również marka BWA Wrocław, instytucja powoli zacznie ukazywać kształt swojej *głównej* (właśnie w BWA Wrocław Główny) linii programowej, przygotowując się jednocześnie do stworzenia stałej ekspozycji na Kępie Mieszczańskiej.

Mając na myśli stałą ekspozycję, nie piszę tu o raz opracowanej i udostępnionej na dekady wystawie. Dużo lepszym wydaje się być rozwiązanie, które z powodzeniem funkcjonuje np. w Muzeum Miasta Gdyni, gdzie raz na kilka lat, część ekspozycji "stałej" jest wymieniana, opracowywana od nowa. Takiego rodzaju praktyki pozwalają jasno określić tożsamość instytucji, jednocześnie czynią ją wiecznie żywą, poszukującą, w tytułowej "drodze".

ŚRODKI POZABUDŻETOWE

Niedopuszczalnym jest zauważalne w ostatnim czasie nieubieganie się BWA Wrocław o środki z dorocznych programów Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, czy też z programów dedykowanych ministrowi jak chociażby „Kultura Cyfrowa”. Takie formy próby finansowego wzmocnienia działalności instytucji powinny być absolutnym minimum, standardem, który musi ponownie zostać wdrożony do BWA Wrocław. W ramach współpracy międzynarodowej należy regularnie aplikować o środki wspierające prezentacje artystów zagranicznych w Polsce m.in. Goethe Instytut, British Council, Pro Helvetia, Instytut Cervantesa itp.

W perspektywie około 3- 5 lat należy podjąć wyzwanie stworzenia samofinansującego się stanowiska eksperta, osoby ściśle odpowiedzialnej za pozyskiwanie i rozliczanie funduszy zewnętrznych. Taka osoba (być może i kolektyw osób), powinna za priorytet swoich działań mieć pozyskiwanie i rozliczanie środków grantowych dla instytucji BWA Wrocław. Instytucja powinna zapewnić takiej osobie stałe miesięczne wynagrodzenie podstawowe, a cała reszta wynagrodzenia powinna być pozyskiwana z grantu, głównie z tytułu jego procesowania i rozliczenia.

Ogromnie ciężko jest znaleźć na rynku pracy kandydatów do takiej roli, dlatego też nie należy porywać się od razu na tworzenie samodzielnego stanowiska. Najpierw trzeba pozyskać do stałej współpracy takie osoby, wypróbować taki model działania i dopiero stwarzać warunki zatrudnienia. Jest to jeden z nielicznych przypadków, kiedy rozbudowana może zostać struktura instytucji o stanowisko, w momencie kiedy znajdzie się na nie idealny kandydat.

Niestety większość instytucji, które znam i które posiadają w swoim zespole jednostki odpowiedzialne za pozyskiwanie środków, zatrudniają na takich stanowiskach pracowników, którzy jedynie procesują projekty, podczas kiedy ich funkcja zazwyczaj ogranicza się do roli podawczej. W przypadku BWA Wrocław, planując szerszą współpracę na terenie Polski i poza nią, dobrze byłoby pozyskać osobę kompetentną, z kontaktami, mającą naturę niestrudzonego researchera.

BWA Wrocław poza ubieganiem się o dotacje lokalne (ministerialne, drobniejsze dotacje dla instytucji), powinno mieć na horyzoncie zarysowaną perspektywę pozyskiwania nie tylko większych środków, ale również i bardziej znaczących partnerów (np. w ramach Creative Europe, Europa dla Obywateli, Horizon, Międzynarodowe Fundusze Wyszehradzkie, Interreg Europa Środkowa, Fundacja Współpracy Polsko-Niemieckiej).

Obecnie BWA Wrocław nie jest wpisane w żadną z sieci współpracy transgranicznej (trwają jedynie prace nad dołączeniem do europejskiego Glass Community). Myślę, że punktem wyjścia może być próba stworzenia sieci międzynarodowej, chociażby w oparciu o potencjał najbliższych miast partnerskich, jak Drezno i Hradec Kralove. Wówczas przy wspólnych działaniach, możliwości pozyskiwania środków (w tzw. aplikacjach konglomeratowych) zdecydowanie się poszerzają. Te działania powinny być zauważalne w perspektywie 5 lat od początku ich zainicjowania.

OPIS PROGRAMU DZIAŁALNOŚCI BWA WROCŁAW

BWA Wrocław powinno stawiać na sztukę współczesną zaangażowaną społecznie, która wpisuje się w transnacionalne, globalne i lokalne praktyki kulturowe skupione na budowaniu społeczeństwa opartego na zrównoważonych więziach. Nawiązując do EU Sustainable Development Goals, które w założeniu mają być osiągnięte przed 2030 rokiem, a szczególnie celu 10 (zmniejszanie nierówności) oraz 11 (zrównoważone miasta i społeczności) BWA, z już istniejącymi projektami skupionymi na performatywnym kreowaniu przestrzeni miejskiej, mogłaby wyjść poza kanon sztuki jedynie zaangażowanej społecznie w stronę promowania działań artystycznych, para-artystycznych i extra-artystycznych zorientowanych na rozwój, edukację społeczeństwa, a także na sprawiedliwość i odpowiedzialność społeczną oraz mechanizmy wykluczenia.

Czołowym przedstawicielem i interesariuszem instytucji powinien być jej odbiorca. Publiczność, a nie tylko same wystawy i projekty, powinna znaleźć się w centrum uwagi wszystkich pracowników i Rady Programowej. Dobrze skonstruowane i skonceptualizowane wystawy i ich treści mają służyć zaspokajaniu potrzeb mieszkańców Wrocławia i odwiedzających galerie osób, dając ujście kompetencji zespołu programowego oraz pracy twórczej artystów.

KOLEKTYW KURATORSKI

Należy utworzyć jeden dział programowy / kolektyw kuratorski, w którym pracowałyby wszystkie osoby odpowiedzialne za merytorykę instytucji. Współpraca, wzajemna wymiana doświadczeń i myśli, to naturalna korzyść dla instytucji, podnosząca jej wartość i wzmacniająca jej odbiór na zewnątrz. Skupiając siły należy zbudować spójny i interesujący program dla wszystkich lokalizacji, budujący na nowo tożsamość całego BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej. W budowaniu tego programu należy odejść od stałej pracy w jednej przyporządkowanej od dawna galerii. Jest to działanie zbyt skupione i w dalszej perspektywie korodujące i rozwarstwiające markę BWA Wrocław.

Nowym i idealnym rozwiązaniem byłoby móc zaprosić do zespołu kuratora gościnnego (wzorem profesorów gościnnych), którzy będą w przedziale czasowym 6-12 miesięcy współtworzyli program merytoryczny instytucji z jej pracownikami. W dobie doświadczeń i rozwiązań post/covid-19 zdalna współpraca na obszarze merytorycznym, zdaje się coraz bardziej realna i efektywna. Kurator gościnny to same korzyści, od sieciowania, dzielenia się doświadczeniem spoza instytucji, wprowadzania / podglądania innych standardów, na byciu naturalnym ambasadorem BWA Wrocław kończąc.

W tymczasowej galerii Wrocław Główny należy rozpocząć przygotowanie i budowę ekspozycji stałej, która mogłaby stanowić świetny, dobrze przygotowany wsad merytoryczny dla nowej ekspozycji na Kępie Mieszczańskiej. W ten sposób wypracowane będą założenia na najbliższe lata "instytucji w drodze", szykującej, mądrze przygotowującej się do objęcia nowej siedziby. Wiadomym jest, że konstruowanie ekspozycji, jak też i budowa nowego programu będzie trwała latami i nie robi się jej z dnia na dzień ani z miesiąca na miesiąc, dlatego bardzo dobrym pomysłem jest realizować te działania wcześniej, właśnie w największej powierzchniowo galerii.

W perspektywie dwóch, trzech lat powinna powstać świetnie zaaranżowana i opracowana ekspozycja skupiająca się wokół flagowego projektu BWA Wrocław- Międzynarodowego Biennale Sztuki Zewnętrznej OUT OF STH. Ekspozycja zbudowana wokół historii, ale też i bieżących tematów Biennale, powinna powoli przejmować teren wystaw czasowych.

Przez pierwsze edycje OUT OF STH była niekwestionowaną wizytówką instytucji, znakiem rozpoznawczym na arenie polskiej i międzynarodowej. Ostatnimi czasy jednak wyhamowała. BWA Wrocław nie dzierży już tak pewnie eksperckiej palmy pierwszeństwa jeśli chodzi o sztukę prezentowaną w przestrzeni miejskiej. Należy przywrócić silną markę i pozycję instytucji jeśli chodzi o działania artystyczne na zewnątrz galeryjnych murów, jak również sztuki tworzącej nowe metodologie i modele rozwiązań w problematyce miejskiej.

Mój program dla BWA Wrocław Główny zakłada wielowątkowy i progresywny projekt, który z jednej strony analizuje współczesne tendencje kultury wizualnej w kontekście przestrzeni publicznej, z drugiej staje się narzędziem dialogu społecznego, wspiera działania wspólnotowe i uczy współodpowiedzialności za kształt sfery publicznej, rozumianej jako ekosystem miejski oparty o współbycie mieszkańców i wszystkich istot żywych, ale też materii nieożywionej kształtującej przestrzeń. Taki program traktuje BWA Wrocław jako tkankę organizmu miasta, która ewoluuje wraz z nim, w odpowiedzi na problemy w perspektywach lokalnych i globalnych, w zaangażowaniu z zainteresowaniami kulturowymi i działaniami kierunkowymi (tematyka grantów, prac badawczych, celów i misji, jak cytowane powyżej cele EU) Wrocławia, Dolnego Śląska, Polski, Europy, ale też świata.

Wystawa stała na dworcu to również dobry pomysł jeśli chodzi o możliwości promocji, zaistnienia dłużej w świadomości odbiorcy. Popularne tematy street artu, murali, culture jamming, urban farming czy partyzantek artystycznych, świetnie nadają się na prezentację i pogłębioną analizę właśnie w sercu miasta, łączącym go symbolicznie i realnie z innymi miastami, rozbudowując kreatywną tkankę społeczności artystycznych i kreatywnych. Tematy te, wzbogacone o zagadnienia aktywizmu i performatywnego traktowania przestrzeni, są obecnie badane na arenie międzynarodowej przez artystów i kuratorów zainteresowanych wyjściem poza sztukę prezentowaną w white cube w stronę sztuki, która w sposób realny i niezaprzeczalny ulepsza jakość życia i stwarza warunki do rozwoju i lepszego oraz bardziej krytycznego zderzenia się z problemami świata współczesnego. Jest to także podkreślone w inicjatywach UE takich jak Kreatywna Europa, promujących projekty skupione na impakcie socjalnym.

Wystawa stała w pełnym ruchu, życia i biegu budynku dworca głównego, to możliwie najlepszy sposób na zwrócenie uwagi przez szersze grono odbiorców. Występująca we wszystkich przewodnikach, opisana, niezmienna będzie rodzajem pewnika do zobaczenia w tym miejscu. Obecnie ciągła zmiana ekspozycji pokrywa się ze zmianą publiczności, która w żaden sposób nie jest w stanie przewidzieć co zostanie na miejscu, nie jest też gotowa na odbiór częstokroć skomplikowanych kuratorskich treści. Wystawa stała to wreszcie odpowiednie przygotowanie dla grup z niepełnosprawnościami, to dobrze przetłumaczone teksty w językach angielskim, niemieckim, czeskim i ukraińskim. Osią wystawy jest prezentacja strategii artystycznych realizowanych w tkance miejskiej, które na przestrzeni lat ewoluowały, od próby włączenia zjawisk z obszaru street artu w kontekst sztuki, przez pokaz działań artystów inspirujących się miastem, aż do krytycznego ujęcia i analizowania relacji strefy miejskiej. Należy podkreślić aktualną rolę owych praktyk twórczych, które służą wymianie doświadczeń różnych grup aktywnych w mieście, dążą do zrównoważonych rozwiązań, wypracowanych nie tylko przez artystów

ale także działaczy miejskich, ruchy obywatelskie i społeczne. BWA Wrocław nie ma kolekcji dzieł z tego zakresu (poza ogromną ilością prac funkcjonującymi w przestrzeni miejskiej), tym nie mniej jest w stanie odtworzyć, wypożyczyć część obiektów. Ma bardzo dobrze przygotowaną, odsłona po odsłonie, dokumentację festiwalu (filmową, zdjęciową), która również będzie stanowiła sporą część ekspozycji.

Pozostałe trzy galerie powinny wykazywać dużo większą elastyczność w tworzeniu spójnego programu. Kuratorzy powinni raz jeszcze stanąć razem i znaleźć wspólne pola zainteresowań w symbiozie z misją BWA, a następnie je kolektywnie wypracowywać, tworząc nowe jakościowo, zupełnie nieszablonowe oferty. Mniejsza ilość wydarzeń wytworzona przez konsolidację treści i jasno określone tematy, a także dużo lepiej i głębiej opracowane projekty wpłyną na lepszy i trwalszy odbiór u publiczności. Wystawy zmieniane co 6-8 tygodni powinny odejść do historii. Należy się skupić na dłuższych w czasie prezentacjach i pochylić się nad konstruowaniem oferty edukacyjnej i wydarzeń towarzyszących wystawom.

Obecny trend w światowych instytucjach o podobnym profilu do BWA Wrocław, czyni z wystaw merytoryczne tło do szeregu zagadnień podejmowanych w czasie ich trwania na terenie galerii lub na zewnątrz. Przykładem, który należy rozważyć jest współpraca pomiędzy Institute of Contemporary Arts w Londynie, Goldsmiths, University of London i grupą researchową Forensic Architecture.

DZIAŁ EDUKACJI / AUDIENCE DEVELOPMENT

Zespół działu edukacji szczególną wagę przywiązywać będzie do wykorzystania narzędzi szeroko pojętej animacji społecznej. Jednym z ważnych celów instytucji będzie budowanie miejsca przyjaznego i otwartego na odbiorcę, wyzbywanie się stereotypów, przełamywanie barier dotyczących sztuki współczesnej, tworzenie sprzyjającego klimatu dla odbioru skomplikowanych zagadnień kultury, a także edukacja w zakresie sposobów patrzenia (i niewidzenia) na problemy świata wokół nas.

W BWA Wrocław w przedziale 12-18 miesięcy należy zacząć wypracowywać standardy rozwoju publiczności i utworzyć stanowisko związane z edukacją kulturalną, wykorzystując istniejące zasoby kadrowe.

Tak duża, tak rozbudowana, ale też i tak bardzo rozsiana na mapie miasta instytucja musi pracować środkami stymulującymi budowanie i pozyskanie zaufania odbiorców, edukując, tłumacząc zawikłość sztuki współczesnej, niejako pośrednicząc w przepływie współczesnych idei artystycznych. Nie można zadowalać się doraźnymi działaniami (oprowadzania) czy też aktywnościami (warsztaty), ale trzeba jasno określić czas ich działania i grupy odbiorców np. sobotnie poranki dla najmłodszych, oprowadzanie w języku angielskim / ukraińskim w określony dzień tygodnia itp. Dotychczasowe działania w tej materii miały formułę mocno doraźną i zmienną. Wynika to z budżetowania wydarzeń i braku pierwotnego wyodrębnienia budżetu na edukację, która to w ferworze wydatków na produkcję wydarzeń / wystaw, częstokroć cierpi. Na samym końcu procesu produkcyjnego okazuje się, że jak zawsze brakuje środków finansowych, a te zazwyczaj najłatwiej i najszybciej pozyskać kosztem działań edukacyjnych.

Program edukacyjny powinien być spójny, długofalowy, z odrębnym budżetem, oparty o przypisane odbiorcom cykle, co bardzo ważne - powinien być koherentny z programem wystaw. Dobrze skonstruowana oferta będzie adresowana do odbiorcy indywidualnego, jak również zorganizowanych grup, stanowiąc atrakcyjny element uzupełniający programy szkolne czy też działania świetlic środowiskowych.

Przypisanie, oddelegowanie stałej osoby, a w dalszej perspektywie osób, do programowania działań edukacyjnych przyczyni się do łatwiejszego i lepszego zrozumienia profilu instytucji przez odbiorców. Osoby te w naturalny sposób staną się twarzą, wizytówką instytucji. Narzędziem pozwalającym utrzymywać ciągłość edukacji dla najmłodszych powinna być stworzona fikcyjna postać „tłumaczka” dzieciom zawikłości sztuki współczesnej, wystawiennictwa i wszelakich procesów społecznych, kulturowych

wobec których sztuka obecnie zajmuje stanowisko. Postać np. ARTurka, czy też BaWiAka, z czasem powinny stać się leitmotivem treści edukacyjnych dla najmłodszych.

Szczególnej uwadze poświęcona powinna być kwestia dostępności instytucji. Dostępność rozumiana jako projektowania usług ale także i infrastruktury dla osób z dysfunkcjami wzroku, słuchu lub mowy, dla osób z niepełnosprawnościami intelektualnymi, a także dla potencjalnych odbiorców o ograniczonej mobilności. Dotychczasowe działania w tej strefie można określić jako zdecydowanie poniżej standardów. BWA Wrocław powinno aktywnie uczestniczyć w cyklach (coraz częściej zupełnie darmowych) szkoleń związanych z tym zagadnieniem. Współpraca z Polskim Związkiem Głuchych, Fundacją Polska Bez Barrier czy Fundacją Katarynka stanie się jednym z priorytetowych działań jeśli chodzi o dostępność instytucji. Jest to ogromna szansa na poszerzenie spektrum odbiorców, ale w dłuższej perspektywie również pozyskanie przyjaciół instytucji.

Jeśli chodzi o dostępność instytucji należy zwrócić również uwagę szczególną grupę, jaką są seniorzy. BWA Wrocław nie może pozostać obojętne na fakt, że za 10 lat 1/3 populacji stanowią będą osoby powyżej 60 roku życia. W przypadku tego odbiorcy istotne będzie początkowe opuszczenie murów galeryjnych przez niektóre działania. Stworzenie w klubach seniora cyklu warsztatów zapoznawczych, wprowadzających i przygotowujących do odbioru sztuki. Nie sposób nie skorzystać z najbardziej zaktywizowanej społeczności w tym segmencie wiekowym, jakim jest Uniwersytet Trzeciego Wieku działający przy Uniwersytecie Wrocławskim.

Do zadań działu edukacji powinna zostać włączona opieka nad bogatym zbiorem książek, katalogów i czasopism o sztuce współczesnej i nie tylko, które to wchodzi w skład majątku. Idealnym rozwiązaniem byłoby pozyskać system biblioteczny LIBRA 2000, by móc wpiąć się w sieć udostępniania zbiorów. Zbiory te są wstępnie zinwentaryzowane i opisane, tym samym zadanie to już teraz jest dużo łatwiejsze.

KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA / ZESPÓŁ

Zespół BWA Wrocław to wysoce wykwalifikowana, profesjonalna kadra sektora kultury. To największa moim zdaniem wartość instytucji. Pracownicy merytoryczni, administracyjni, techniczni, logistyczni czy finansowi to znawcy swoich dziedzin, z bogatym doświadczeniem, pełni poświęcenia i zrozumienia specyfiki obszaru w jakim działają na co dzień.

Zauważalnym mankamentem tego grona fachowców są niedrożne wewnętrzne kanały komunikacyjne. BWA Wrocław posiadające aż cztery lokalizacje, nie wypracowało i nie wdrożyło jasnej i skutecznej metody porozumiewania się pomiędzy zespołami i działami. Braki na tym polu często skutkują chaosem informacyjnym, zupełnie niepotrzebnymi wewnętrznymi konfliktami czy brakiem zaufania wobec współpracowników.

Na sam początek należy wprowadzić regularne spotkania zespołu (tzw. weekly), podczas których pracownicy merytoryczni, techniczni, administracyjni, księgowi i logistyczni informować się będą o bieżących postępach prac, planach, sukcesach, ale także problemach oraz potencjalnych zagrożeniach jakie czekają na nich w najbliższych dniach, tygodniach.

Jeśli ta najprostsza, ale też i najbardziej skuteczna metoda nie będzie wystarczająca, wówczas należy się pochylić nad implementacją powszechnie stosowanych, również w obszarze instytucji kultury, narzędzi do zarządzania projektami. W dobie rozwiązań podnoszących jakość i efektywność pracy (jak Trello, Slack czy Asana), posługiwanie się tylko zdalnym kalendarzem obecności pracowników i częściowo dokumentami w tzw. chmurze może być niewystarczające dla różnorodnego charakteru zadań i procesów prowadzonych przez tak liczną i rozrzuconą topograficznie załogę.

Przez pierwsze pół roku pracy nowego dyrektora z zespołem, procesom wewnętrznym powinien raz na jakiś czas przyglądać się, a następnie je wspomagać niezależny i obiektywny specjalista- psycholog, trener, doradca zawodowy bądź doradca strategiczny. Obecność zewnętrznego niezależnego eksperta, pozwoli na nowo odbudować relacje wewnątrz grupy, zniwelować zauważalny z zewnątrz i zupełnie naturalny dyskomfort grupy związany z ostatecznym rozstaniem się z główną siedzibą instytucji przy ul. Wita Stwosza, czy też zatrudnieniem nowego dyrektora. Im szybciej wydarzenia przeszłości zostaną przepracowane, a bariera nieufności zlikwidowana, tym lepiej dla pracowników i całej instytucji.

Docelowo w komunikacji wewnętrznej dobrze byłoby posługiwać się opracowanymi już, dostępnymi za darmo narzędziami wspierającymi podmioty i grupy na polu współdziałania oraz wyznaczania celów i kierunków rozwoju zespołu. Przykładem takiego

narzędzia jest chociażby opracowany w Niemczech Tools For Citizens-www.civilsocietytoolbox.org.

Niezwykle ważnym elementem komunikacji wewnętrznej jaki należy wdrożyć od samego początku, jest każdorazowa, grupowa ewaluacja projektów. Jest to świetna okazja udoskonalenia metod pracy i bardzo dobry element zarządczy, który w ostatecznym etapie integruje realizatorów. Konsekwentne podsumowywanie i ocenianie własnej pracy, wyrabia pozytywne nawyki i automatyczną niemalże reakcję na kryzysy, oszczędzając częstokroć czas, nerwy pracowników i zasoby instytucji.

Poza ewaluacją projektów, istotna jest realna, pogłębiona roczna ewaluacja pracy poszczególnych pracowników. Należy odejść od tabelkowej oceny pracowników, a spróbować wprowadzić modelowy standard oceny, który nie powinien być traktowany jak zwykła konieczność, zło wcielone czy „korpo wynalazek”. Dobrze i mądrze poprowadzona wspólna ewaluacja to szansa na wzrost motywacji pracownika na kolejny rok, to również ambitniejsze cele i jasno określona ścieżka kariery. Raz na dwa lata, będzie stworzona i udostępniona pracownikom anonimowa ankieta 360 stopni, której wyniki zostaną przekazane kadrze zarządzającej i organizatorowi instytucji- Gminie Wrocław.

KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA / PR i MARKETING

Docelowo w perspektywie 5 lat należy zbudować silny zespół (2,5 - 3 etatu) oddelegowany do marketingu i zadań Public Relations instytucji.

Na rok 2020 komunikowanych jest i będzie około kilkadziesiąt wydarzeń, kilkanaście różnorodnych wystaw rozproszonych w czterech miejscach, które to staną się setkami spisanych informacji i wywiadów, będą również przekazywane przez ogromną ilością grafik i multimediiów o charakterze informacyjno-promocyjnym. Do tego dochodzą obowiązki prowadzenia kanałów w social media, czy też pozyskiwania patronatów medialnych.

O ile w zeszłym roku tymi sprawami zajmowały się dwie osoby, o tyle w tym roku pozostawiona na tym polu raptem jedna osoba dochodzi do granic poświęcenia i eksploatacji. Stan ten należy możliwie najszybciej zmienić zatrudniając wsparcie, a w dalszej kolejności pozyskując nieustannie praktykantów i stażystów mogących

wykonywać zautomatyzowane procesy (implementacja treści na www, fizyczna dystrybucja materiałów promocyjnych itp.).

Należy pochylić się również nad budżetem na promocję wydarzeń. Obecnie wynosi on nieco ponad 1% budżetu instytucji. 99% kosztów, a tym samym wszystkich działań instytucji promowanych jest wolumenem raptem jednej setnej całego budżetu.

W komunikacji zewnętrznej będę wspierał trend mający na celu ograniczenie papierowych form przekazu treści. Należy się przyjrzeć każdorazowo potrzebom, zbadać rynek i zapotrzebowanie; obecne techniki pozwalają dodrukować nawet w niewielkich ilościach zaproszenia, czy plakaty, które wraz z potrzebą zawsze mogą zostać wydrukowane. Oczywiście nie wolno z nich rezygnować w ogóle, jest wiele osób, które ciągle są wykluczone cyfrowo, dlatego tym bardziej trzeba będzie planować wydatki i celowanie produktów w ich kierunku, tak by nie marnotrawić środków i materiałów - na tym będzie się opierało zrównoważone i ekologiczne zarządzanie instytucją.

Komunikacja zewnętrzna musi być najbardziej reakcyjna, wyprzedzać trendy, świadczyć o znajomości realiów przez instytucję. Obecne działania przenoszenia części wydarzeń do środowiska online, przyspieszyły ze względu na pandemię, ale były już dawno wyczuwalnymi trendami. Samo przenoszenie aktywności (wystawy, wernisaże) jest niewystarczające, dobrze gdyby instytucja znalazła sposób tworzenia nowej jakości właśnie w sieci. Przykładem tego może być regularne prowadzenie audycji / podcastów związanych z bieżącą działalnością instytucji, problemami podejmowanymi przez ekspozycję.

Nie należy się obrażać, że odbiorca sztuki nie zawsze ma czas fizycznie odwiedzić miejsce, ale należy ciągle walczyć o jego uwagę właśnie zdalnie, by „chciało mu się chcieć”.

PARTNERZY LOKALNI

- Strefa Kultury Wrocław

1. To naturalny, sąsiedzki partner. Siedziba administracji BWA Wrocław ma się docelowo mieścić piętro niżej niż SKW w budynku przy ulicy Ruskiej 46b. W związku z tym widzę możliwość podstawowej współpracy polegającej na wzajemnym wsparciu jeśli chodzi o wykorzystanie infrastruktury, czy zaplecza producencko- technicznego BWA Wrocław.
2. Należy podjąć, a w dalszej kolejności zacieśniać działania z SKW na polu rezydencji międzynarodowych; działania te powinny być oparte na współpracy, wspólnych obowiązkach i odpowiedzialności. SKW udostępniać może i powinno swoje know how, sieciowanie, współfinansując jednocześnie projekty; BWA zaś powinno zaangażować się po stronie wydzielania przestrzeni, organizacji wystaw (jeśli takowe są zaplanowane, potrzebne), również pokrycia części kosztów związanych z rezydencją jeśli takowe są wymagane. Bardzo ważne jest w tym przypadku utrzymanie statusu równorzędnych partnerów, tak by żadna ze stron nie czuła się pokrzywdzona, bądź też odsuwana na drugi plan.
3. Należy skorzystać z ogromnego doświadczenia na polu audience development Strefy Kultury Wrocław. BWA Wrocław jest raczkującą w tej dziedzinie instytucją. Podczas gdy, SKW jest jej absolutnym liderem w mieście. BWA Wrocław powinno korzystać z szeregu szkoleń organizowanych przez SKW Wrocław, starać się ewaluować projekty pod tym kątem przy pomocy i wiedzy pracowników SKW.
4. Strefa Kultury Wrocław może być pomocna przy opracowywaniu standardów i wdrażanie formuły dostępności dla instytucji. Podobnie jak w przypadku audience development, zatrudnia osoby zajmujące się tą dziedziną w ramach wewnętrznego rozwoju kompetencji zawodowych.

- **Akademia Sztuk Pięknych im. E. Gepperta we Wrocławiu**

1. Rodzima uczelnia o profilu artystycznym, kuźnia artystów i zaplecze eksperckie musi i powinna pozostawać w ścisłej współpracy z BWA Wrocław.
2. Dotychczas wypracowane formuły w postaci wystawy najlepszych Dyplomów, Triennale Rysunku i Konkursu im. E. Gepperta powinny zostać utrzymane i nieustannie rozwijane.
3. Szczególną szansę w nowatorskiej współpracy z uczelnią upatruję w czynnej współorganizacji studiów doktoranckich i Szkoły Doktorskiej (analogicznie do sytuacji i rozwiązania praktykowanego przez londyński ICA z V&A i TATE, University of the Arts London V&A, Winchester School of Art i Third Text), w ramach których dział merytoryczny BWA Wrocław byłby filarem, wsparciem w programie studiów, a sama działalność BWA Wrocław dodatkowo mogłaby być przedmiotem podejmowanych studiów. Szczególny nacisk kładziony powinien być na wcześniej wspomniany doktorat artystyczny i badania artystyczne (artistic research). Oprócz tego można rozważyć partnerstwo badań (research fellows) np. wokół performatywnych działań przestrzennych, budowania siatek badawczych łączących artystów, instytucje i działania para-artystyczne zorientowane na społeczność lokalną w kontekście globalnym.
4. Akademia Sztuk Pięknych we Wrocławiu może pomagać w uzupełnianiu zasobów BWA Wrocław w zakres usług i kompetencji, które często są w posiadaniu ich studentów / absolwentów, a które to wykorzystywane są na co dzień przez BWA: fotografia (zwłaszcza dokumentacja fotograficzna), projektowanie graficzne, wystawiennictwo. Bardzo ważnym czynnikiem takiej współpracy będzie pozyskanie np. Powiatowego Urzędu Pracy jako partnera, który będzie w stanie wyasygnować środki na płatne staże dla absolwentów. Zadaniem współpracy polegającej na aktywizacji zasobów studenckich będzie również oficjalna współpraca polegająca na zapewnieniu części praktyk studenckich w BWA Wrocław.
5. Wspólna organizacja np. corocznego sympozjum międzynarodowego, skupionego m. in. na międzynarodowym programie i wymianach Erasmus.

- **Związek Polskich Artystów Plastyków - okręg wrocławski**

1. Należy podejmować w pierwszej kolejności dialog z ZPAP (największym stowarzyszeniem skupiającym lokalnych twórców), oparty na życzliwości i zaufaniu, poszukiwaniu wspólnych linii programowych.
2. Współtworzone wydarzenia powinny dotyczyć zagadnień problemowych i współczesnych dla sztuki, mniej odnosić się do jubileuszowych celebracji. Współpracując przez lata z ZPAP okręg wrocławski udowodniłem, że możliwe jest prowadzenie takiej właśnie kooperacji.

Pozostałe lokalne instytucje kultury i spółki miejskie

Zadaniem BWA Wrocław będzie szeroko zakrojona współpraca z instytucjami kultury, jednostkami i spółkami miejskimi. Temat „organizmu miejskiego”, mający często być treścią nowej linii programowej instytucji zobowiązuje dział merytoryczny do szerszego niż dotychczas obserwowania, ale także i sieciowania się w ramach istniejących lokalnie inicjatyw i działających podmiotów. Zadaniem nowego dyrektora będzie otwarcie instytucji na możliwie najszerszą współpracę lokalną. Nie chodzi tu o samą finansową partycypację w inicjatywach zewnętrznych, ale także o jakościowe podniesienie efektów kooperacji z zewnętrznymi partnerami.

BWA Wrocław powinno podtrzymywać, ale także starać się umacniać długofalową współpracę z lokalnymi NGO'sami. ART TRANSPARENT (organizujący Baby Art Walk, czy Senior Art Walk) czy Centrum Sztuki Wro powinny być absolutnie pewnymi i stałymi partnerami, których know how jest i będzie niezwykle istotne przy kreowaniu komórki odpowiedzialnej za audience development w BWA Wrocław. Podobnie należy podtrzymać współpracę i ciągle dbać o jej rozwój z TIFF COLLECTIVE- organizatorem TIFF Festival. Warto rozważyć i zainicjować ciągłą kooperację, nie polegającą tylko do udostępniania przestrzeni na czas festiwalu. TIFF COLLECTIVE może stanowić nieocenioną bazę wiedzę w implementacji programu wolontariatu dla instytucji, czy też jako jednostka świetnie radząca sobie w pozyskiwaniu środków z zewnątrz, może być ciałem doradczym jeśli chodzi o tę sferę. Za wzorową współpracę uważam kooperację na linii BWA Wrocław - Recepja (Strefa Kultury Wrocław), ciągła całoroczna współpraca, wspólne animowanie podwórka przy Ruskiej 46, czy wzajemna promocja miejsca i marki to standardy

w obecnie rozumianej współpracy międzyinstytucjonalnej. W kreowaniu i podtrzymywaniu współpracy z takimi podmiotami jak TIFF czy ART TRANSPARENT nie należy się koncentrować nie tylko na już istniejących wydarzeniach, ale zacieśniać współpracę na poziomie podstawowym, udostępniania powierzchni, czasami wypożyczania sprzętu itd.

NGO'sy to podmioty w większości dużo słabsze niż instytucje czy miejskie jednostki budżetowe, głównie ze względu na gwarancje finansowania. Jestem zdania, że tam gdzie to jest możliwe, przy obopólnych korzyściach, powinno być udzielane im wsparcie.

Ilość inicjatyw i instytucji we Wrocławiu, z którymi BWA może i powinno współpracować jest bez liku. Kilka najważniejszych to m. in: Nowe Horyzonty, Fundacja Katarynka, Muzeum Architektury, Fundacja Ładne Historie, Miejsce Przy Miejsce, OPENHEIM, Muzeum Współczesne Wrocław, Muzeum Narodowe, Wrocławska Rada Kultury, UWŕ (Instytut Historii Sztuki, Instytut Kulturoznawstwa), Złoty Kiosk, Mia Art Gallery, Krupa Gallery, Do Dizajnu, Wro Art Center, Be Together.

Filozofia pracy z partnerami nigdy nie powinna być oparta na myśleniu o nich jako o zagrożeniu lub konkurencji. Część wrocławskich podmiotów wskazuje właśnie na takie traktowanie ich przez BWA Wrocław. Nawet jeśli partner ma podobną, lub tę samą grupę docelową powinien być dla BWA zawsze atrakcyjnym kooperantem, pozwalającym jeszcze lepiej i jeszcze skuteczniej zagospodarować przestrzeń w ramach oferowanych programów. Potencjalny partner to nigdy nie wróg, ale sprzymierzeniec w kształtowaniu kultury czasu wolnego mieszkańców Wrocławia i odwiedzających miasto. Napędzając konkurencję, warto zastąpić współpracą, współistnieniem oraz współodpowiedzialnością za tkankę miasta i jej społeczność.

Współpraca ogólnopolska i międzynarodowa

O ile w przypadku współpracy lokalnej można powiedzieć, że jest ona przez BWA dostatecznie/dobrze rozwinięta, o tyle w kontekście współpracy ogólnopolskiej, a zagranicznej zwłaszcza, można uznać że jest ona niedostateczna i zdecydowanie poniżej poziomu jaki powinien być wypracowany w tej skali jednostce kulturalnej.

BWA Wrocław jako instytucja jest bardzo słabo zsielowana. Networking na poziomie lokalnym przynosi efekty, a brak sieci poza granicami miasta, obnaża słabości galerii.

Oczywistym jest, że należy dbać, podejmować i inicjować relacje z największymi polskimi instytucjami o podobnym profilu (MSN Warszawa, Zachęta, MOCAP, Muzeum Sztuki w Łodzi), współtworzyć krajobraz wystawienniczy i edukacyjny z Zamkiem w Poznaniu, GGM i Łaźnią w Gdańsku, Trafo w Szczecinie, ale nie należy zapominać o mniejszych podmiotach, których program w żaden sposób nie odstępuje od czołówki jak chociażby: BWA Tarnów, BWA Zielona Góra, Galeria Miejska BWA w Bydgoszczy, Galeria Labirynt, MOS w Gorzowie Wielkopolskim czy Galeria Sztuki Współczesnej w Opolu.

Jeśli chodzi o współpracę w regionie, BWA ma geograficzny przywilej i merytoryczne podstawy stania się regionalnym liderem jeśli chodzi o prezentację sztuki współczesnej. Takie jednostki jak BWA Wałbrzych, BWA Jelenia Góra, Muzeum w Ołomuńcu, Oblastní galerie z Liberce, Galeria Tarasina w Kaliszu czy Galerie moderního umění z Hradec Kralove to naturalni partnerzy regionalni.

We współpracy międzynarodowej, uważam że w pierwszej kolejności należy postawić na próbę pozyskania partnerów z krajów bliskich geograficznie, ale też i będących w zasięgu obecnych finansowych możliwości instytucji. Początkowo koncentrował bym się na pozyskaniu partnerów na Słowacji (Bratysława, Koszyce) i w Czechach (Meet Factory, DOX- Praga, Galerie moderního umění Hradec Kralove, Dom Umění Brno, Pilzno). Z czasem kooperacje powinny być rozszerzone na instytucje i partnerów z Niemiec, Austrii i dalej o kolejne kraje UE.

SYTUACJA LOKALOWA

Sytuacja lokalowa BWA Wrocław jest trudna, ale nie dramatyczna.

Priorytetowym działaniem jest organizacja ostatecznego usunięcia rzeczy wszystkich rzeczy, w tym wyposażenia i obiektów sztuki z budynku przy ul. Wita Stwosza 32. Wraz z organizatorem Gminą Wrocław należy wypracować rozwiązanie mające na celu pozyskanie przestrzeni magazynowej. Pozwoli to w należytych stopniu gospodarować zbiorami BWA Wrocław. W dalszej kolejności wymagane są kroki do formalnego przekazania budynku na rzecz organizatora instytucji.

Obecnie zabiegi, mające na celu zbicie i pozbycie się części elementów scenografii i wyposażenia przez BWA Wrocław, uważam za potrzebne i racjonalne. Dobrze byłoby raz na jakiś czas, powiedzmy co 2 lata "wietrzyć" magazyny instytucji by na bieżąco usuwać zalegające częstokroć później latami elementy wyposażenia, architektury wystawy czy leciwej elektroniki.

Na przełomie najbliższej jesieni / zimy planowane jest przekazanie BWA Wrocław lokalu przy ulicy Ruskiej 46b. Nowe biura w samym tygłku kulturalnym, przy Studiu BWA, w ścisłym, dobrze skomunikowanym centrum miasta, to same plusy. Obecna sytuacja przeniesienia administracji instytucji w piątą lokalizację obnażyła część słabości instytucji m. in. w komunikacji wewnętrznej zespołu. Jedyne co należy zrobić teraz, to wyciągnąć z tego wnioski w celu usprawnienia działania.

Umowa na BWA Wrocław Główny obejmuje jeszcze 5 lat działalności w tym miejscu i na ten moment powinno się wykorzystać ten czas możliwie najlepiej, na stworzenie trzonu ekspozycyjnego, ale także ideowego, który będzie mógł być później zaimplementowany w nowej siedzibie przy ul. Księcia Witolda. Nad wyraz pomocne przy tym procesie byłoby wsparcie organizatora przy rozmowach z PKP, które jest właścicielem lokalu, w sprawie prowadzenia miejsca. Chodzi tu o takie kwestie jak utrzymanie czystości, możliwość marketingowych działań na zewnątrz galerii itp.

BWA Studio jest najlepszą jeśli chodzi o infrastrukturę komórką, może by rzec modelową przestrzenią. Poddane niedawno generalnemu remontowi spełnia wszystkie oczekiwania jakie są założone dla tego miejsca. Odrobinę gorzej jest w SIC! BWA. Jednak najgorszy stan infrastruktury zauważalny jest w BWA Dizajn. Szczęśliwie dzięki determinacji kierowniczką tego miejsca, przestrzeń powoli, ale sukcesywnie poddawana jest modernizacji.

Ogromną nadzieję daje, ale też zapowiada wytężoną pracę, obiecana nowa siedziba główna BWA Wrocław na Kępie Mieszczańskiej. Będzie to bardzo złożony projekt, wymagający niesamowitej uwagi ze strony kadry zarządczej instytucji i organizatora, w mniejszym stopniu reszty zespołu. Jeszcze przed budową nowej siedziby, konieczne jest wykorzystanie doświadczeń innych podobnych podmiotów, które znajdowały się w podobnej sytuacji. Dobrym pomysłem wydaje się być również organizacja konferencji w związku z tym tematem; niezwykle przydatne będzie również powołanie rady eksperckiej składającej się z architektów, przedstawicieli organizatora i innych instytucji, które budowały swoje siedziby ostatnimi laty. Można rozważyć też włączenie w działania owej rady reprezentantów wrocławskich inicjatyw kulturalnych jak chociażby Wrocławską Radę Kultury.

dokument zebrał i spisał: