

Koncepcja programu realizacji zadań w zakresie bieżącego  
funkcjonowania i rozwoju BWA we Wrocławiu Galerie Sztuki  
Współczesnej na okres 7 lat

Anna Mituś

Wrocław, 15 sierpnia 2020

14

## **Zarys strategii rozwoju i/lub restrukturyzacji instytucji, ze szczególnym uwzględnieniem obecnej sytuacji lokalowej BWA Wrocław**

### **Obraz instytucji**

#### **Mocne strony i szanse**

BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej to obecnie instytucja o ustalonej ogólnopolskiej pozycji, której misją jest prezentacja zaskakującej zmienności sztuki współczesnej, jej dalszych i bliższych relacji oraz wpływu na najbliższą rzeczywistość. Głównym atutem BWA jest sprawnie funkcjonujący, doświadczony choć wciąż entuzjastyczny zespół, silnie utożsamiający się z instytucją oraz wiele mocnych marek/wydarzeń, organizowanych przez galerie składające się na jeden program, takich jak: Studio Mistrzów, Out of Sth, Typoaktywizm, Żyjnia, Konkurs Gepperta czy Scena Artystyczna Nowych Horyzontów. Unikalne na skalę kraju jest współistnienie w strukturze organizacji programu głównego – obecnie prezentowanego w tymczasowej lokalizacji na antresoli Dworca PKP – i trzech dobrze sprofilowanych galerii tematycznych, rozbudowujących i zasilających program instytucji – mowa o galeriach SiC!, Dizajn i Studio, a także magazynu "Biuro", odpowiednio podejmujących, w różnej skali i w różnych obszarach (od performatyki, po projektowanie i politykę instytucjonalną), zagadnienia związane z prezentacją aktualnych artystycznych diagnoz rzeczywistości oraz wsparciem realizacji idei dla miasta i świata, które dopełniają w ten sposób misję instytucji. Mocną stroną BWA Wrocław jest również, potwierdzone w rozległej sieci relacji, dobre powiązanie z lokalną i ogólnopolską koepetycją, czyli system relacji zarówno z konkurencyjnymi jak i inspirującymi markami i przedsięwzięciami.

Oparciem dla proponowanej przeze mnie strategii rozwoju i zmian w instytucji na przestrzeni kolejnych 5 lat są zatem właśnie: wartość zespołu, dobra kondycja instytucji (oceniana zarówno w kategoriach rejestrowanych procesów jak i oceny jej działania przez środowisko artystyczne i wystawiennicze), sprawność programowa oraz wypracowane wspólne wartości, stanowiące jej ideowe DNA, takie jak: otwartość, koleżeństwo, współpraca, partnerstwo, transparentność, odpowiedzialność, neutralność, kompetentna i ekspercka ocena jakości, pomocniczość i solidarność ze środowiskiem twórców i użytkowników sztuki, poszanowanie zasad

zrównoważonego rozwoju oraz preferencja kryteriów adaptacji do zmian klimatycznych, wrażliwość na równość dostępu dla wszystkich członków społeczeństwa.

#### Slabe strony i zagrożenia

Ogromnym problemem i głównym zagrożeniem dla instytucji, nakładającym się na pomniejsze problemy związane z niedoinwestowaną infrastrukturą i niskimi zarobkami (skutkującymi relatywnie znaczną rotacją pracowniczą, brakiem szkoleń, przestarzałą infrastrukturą), jest obecnie trwający od dwóch lat, kryzys lokalowy i niepokojący kryzys wizerunkowo-komunikacyjny w obecnej relacji organizator-instytucja. Wywołany jest on faktyczną amputacją jej siedziby głównej, przy ul. Wita Stwosza 32 (formalnie i funkcjonalnie nadal obciąża ona zasób lokalowy instytucji). Do 2018 roku pełniła ona funkcje nie tylko wystawiennicze (mieszcząc przestrzeń galerii Awangarda), ale była jednocześnie administracyjno-operacyjnym sercem instytucji, obecnie - dużym nakładem sił zespołu i środków - awaryjnie reaktywowanym w tymczasowych lokalizacjach. Trwający od ponad dwóch lat kryzys na tym odcinku skutkuje silną zmiennością, rozciągnięciem i niewydolnością procesów komunikacyjnych oraz demotyacją pracowników wynikającą z poczucia nietrwałości efektów wdrażanych rozwiązań. Zakłócenie w funkcjonowaniu instytucji wywołane kryzysem dotyczy zatem nie tylko całościowego obrazu i słabszej widzialności efektów działalności programowej (brak spektakularnej płaszczyzny dla prezentacji programu i atrofia elementów silnej wizji, dotychczas go integrujących), ale równie mocno obszaru funkcjonowania operacyjnego instytucji, zasobów ludzkich i stosowanych procedur sprawowania kontroli w zarządzaniu.

#### Działania adaptujące do nowej, tymczasowej, sytuacji

Wydaje się, iż najważniejsze dla przywrócenia sprawnego funkcjonowania BWA Wrocław, jest **przywrócenie opartych o zaufanie i wiarygodność relacji z organizatorem a także przywrócenie "zwinności" instytucji.**

Wobec konieczności długotrwałego oddzielenia zaplecza instytucjonalnego od miejsc prowadzenia działalności, za pilne uważam wdrożenie w okresie krótkoterminowym (maksymalnie do końca 2021 roku) zmian w następujących podstawowych obszarach:

- **Programowym** – Tu wizja zmiany polega na formalizacji prac Kolegium Kuratorskiego i powołaniu, stanowiącej organ zatwierdzający rezultaty jego pracy, 5 osobowej Rady Programowej BWA Wrocław. Wyzwaniem jest bowiem obecnie przywrócenie synergii

programu, poprzez zastąpienie brakujących fizycznych przestrzeni spontanicznej integracji przez systemowe obszary współpracy zespołu kuratorskiego i zachodzące w nim procesy wewnętrznej komunikacji, niezbędne dla wspólnego wytyczania nowych celów strategicznych, określania możliwych obszarów kluczowych dla programu instytucji i budowania spójnej narracji o nim.

- **Komunikacyjnym** – Oderwanie przekazu instytucji od tożsamości architektonicznej programu, wyznaczenie nowych strategicznych celów związanych z poszukiwaniem aktualnej pozycji i roli jaką w życiu mieszkanki i mieszkańców Wrocławia pełnić może sztuka i jej instytucje - od galerii publicznych przez prywatne do instytucji krytycznych, takich jak niezależne struktury medialne.
- **Zarządzania projektami** – Usprawnienie komunikacji wewnętrznej, skrócenie ścieżek akceptacji, wprowadzenie nowych lub udoskonalenie istniejących zintegrowanych narzędzi wsparcia zarządzania projektami i komunikacji w projektach oraz rozdzielenie struktur kompetencyjnych merytorycznej i administracyjnej. Takie podejście ma wymusić maksymalną transparentność podziału kompetencji, przebiegu rejestrowanych procesów od wierzchołka po podstawę maksymalnie wypłaszczonej struktury wertykalnej organizacji w obu pionach - czyniąc z nich dla siebie kompetentnych partnerów.
- **Zarządzania zespołem** – Głównym zadaniem jest neutralizacja efektów niepewności, podwójnego obciążenia pracowników wynikającego z dotychczasowych zbyt szybko następujących zmian i przeprowadzek, ocena konieczności zmian, które jeszcze muszą nastąpić w poszczególnych obszarach funkcjonowania organizacji i przygotowanie z kluczowymi pracownikami ich harmonogramu w modelu "od środka", elementów kultury pracy "zwinnej" (agile), tak by zagwarantować brak zakłóceń w komunikacji i dobre zrozumienie istoty zachodzących zmian, promować zaangażowanie i przywrócić poczucie sprawczości na wszystkich stanowiskach.

Podstawą każdej zmiany jest właściwa i wiarygodna diagnoza, dlatego dalszy precyzyjny zakres i wynikająca z niego strategia zmian uzależniam od następujących działań:

- Wypracowanie (najpóźniej do końca 2020 r.) w oparciu o proces wewnątrzinstytucjonalny, silniej skryzalizowanej misji instytucji oraz wspólne wytyczenie spójnych z nią celów strategicznych i operacyjnych na okres kadencji nowego zarządu
- Wewnętrzny (choć zlecony profesjonalnej firmie) audyt narzędzi wspierających projekty i systemów informatycznych
- Wewnętrzny (j.w.) audyt procesów zarządzania



#### Dialog z otoczeniem i organizatorem

Równoległym, lecz nie mniej ważnym polem zainteresowań instytucji, a przede wszystkim osób nią zarządzających, musi być **dialog z instancjami kreującymi w mieście wizję polityki kulturalnej** oraz środowiskami twórców sztuki, zmierzający do zrealizowania optymalnej wizji dla powstania dla BWA Wrocław **samodzielnej, gwarantującej niezależność programową, elastycznej i neutralnej środowiskowo przestrzeni dla prezentacji sztuki współczesnej**, we wszystkich, dziś nie znanych jeszcze przebiegach, przejawach. Mając na celu konstruktywność tego dialogu planuję podjęcie szybkich konsultacji z grupami dialogu społecznego, których efektem będzie powołanie do końca roku 2020 w strukturach BWA **Rady do spraw architektonicznych i technicznych aspektów wystawiennictwa sztuki współczesnej**, którego rolą będzie opiniowanie wraz z zarządem instytucji kwestii związanych z architektonicznymi wizjami przyszłości BWA Wrocław. W jej skład wejść powinni architekci, urbaniści, kuratorzy z doświadczeniem w reformowaniu instytucji, uznani artyści-wystawiennicy oraz przedstawiciel strony społecznej.

#### Proponowane cele strategiczne i długoterminowe

Strategiczne cele, jakie chciałabym zaproponować zespołowi BWA Wrocław, w oparciu o wspólne wartości, na najbliższe 5 lat to:

- **Wzmocnienie marki BWA Wrocław jako instytucji mającej wpływ na lokalną rzeczywistość** poprzez programowe oddziaływanie na świadomość mieszkańców, poszukującą i eksperymentalną postawę w polu sztuki, kształtującą postawy poprzez edukację kulturową, wizualną i obywatelską;
- Doskonalenie potencjału instytucji w zakresie **tworzenia dyskursu sztuki i kultury współczesnej** w zakresie dostrzegania nowych zjawisk i przemian w obszarze sztuki oraz wzmacnianie relacji z polem badawczym;
- **Budowanie pozycji BWA Wrocław jako lidera wśród instytucji kultury** regionu i pogranicza dzięki inicjowaniu i realizacji projektów obejmujących swoją tematyką problemy szybko zmieniającego się świata i Europy, odzwierciedlające nowe globalne relacje w perspektywie postkolonialnej;
- **Podkreślenie organicznego związku BWA Wrocław z miastem i procesem miastotwórczym** poprzez lepsze komunikacyjne i organizacyjne wykorzystanie potencjału narzędzi programowych, zwiększenie stopnia ich inkluzywności i związku z podmiotami pozaartystycznymi działającymi w mieście - model Typoaktywizmu;
- **Zwiększenie atrakcyjności BWA Wrocław jako marki do współpracy dla partnerów z sektora prywatnego;**

- Uzyskanie **większej skuteczności w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych** na realizację projektów w przestrzeni publicznej i wydarzeń o wyjątkowej skali (metamiejskiej i interdyscyplinarnej)
- **Zmniejszenie śladu węglowego** instytucji;
- Osiągnięcie pełnej **dostępności instytucji** w na poziomach fizycznym, percepcyjnym, cyfrowym i intelektualnym.

### Szczegółowy opis programu działalności BWA Wrocław, z uwzględnieniem każdej z Galerii

Program BWA Wrocław w konsekwencji zmiany sytuacji lokalowej i wynikającej z niej konieczności myślenia o sobie jako o tzw. "Instytucji w drodze", wpisuje się w istniejącą tradycję laboratoryjnego i reformatorskiego myślenia o instytucjach sztuki współczesnej. Podwaliny pod tego typu podejście położyła we Wrocławiu głównie działalność Jerzego Ludwińskiego i jego - bliska wielu zespołom twórców i teoretyków skupionych wokół BWA Wrocław - koncepcja **Muzeum Sztuki Aktualnej**. Mówi ona o konieczności odrzucenia przyzwyczajęń definicyjnych, autorytetu historii sztuki i budowanych przez nią w oparciu o tzw. "gmachy pojęciowe" przestrzeni kultu wielkości, na rzecz nadążania za zmiennością form sztuki powstającej tu i teraz, oraz eksponowania siły więzi pomiędzy sztuką i publicznością lub, jak byśmy nazwali to dziś, użytkownikami tworzonego przez nią przekazu. Idea ta, emanująca wciąż w miejscu swojego powstania, nie tyle zatem stanowi uzasadnienie dla wytykanego Wrocławowi "absentyzmu" przestrzeni dedykowanej sztuce, co inspiruje kolejne instytucje do poszukiwania swojej misji w pełnieniu wobec swojego dalszego i bliższego otoczenia roli katalizatora istotnych procesów kulturotwórczych, toczenia debaty publicznej i krystalizacji wartości, które z niej wynikają. Ważnymi elementami wynikającymi z korzenia tej inspiracji są również: interdyscyplinarność, uniwersalność, elastyczność, antydogmatyczność i otwartość na eksperyment, prowadzący często poza granice zdefiniowanych form sztuki.

Jako nadrzędny i ramowy temat programu instytucji wkraczającej w okres "dematerializacji" (i poszukiwania powodów, kryteriów oraz modelu dla tworzenia nowej materialności) - uważam problem mediowania poprzez sztukę problemów ważnych dziś dla człowieka, obywatela i mieszkańca Ziemi. Przed zespołem programowym instytucji chciałabym postawić zadanie ukazywania – poprzez mocne komunikacyjne i angażujące debatę projekty – roli, jaką w kulturze pełnić chcą i mogą artyści i tworzona przez nich sztuka.

Dokonania ostatnich dwóch dekad działalności BWA Wrocław w zakresie wykształcenia federacyjnej konstrukcji zespołu galerii i towarzyszącego im organu prasowego o charakterze wspierającym i teoretycznym uważam za model unikalny na skalę kraju i wart kontynuacji i dalszego wsparcia. Zapewnia bowiem pluralizm i wieloaspektowość wglądu w obserwowane zjawiska, a także, w szczególnie wartościowy sposób, z punktu widzenia polityki kulturalnej Wrocławia - zespala instytucję ze środowiskowym i topograficznym "unierwieniem" miasta (Dizajn i Studio) i regionu (SiC!), jednocześnie realizując strategiczny cel dokumentu "Kultura obecna" poprzez wprzęgnięcie poszczególnych agentur instytucji w tkankę społeczną i sąsiedzką wrocławskiego Śródmieścia, nie tracąc nic ze swojego ogólnopolskiego i międzynarodowego zasięgu.

Mimo wielu sukcesów i ogólnej dobrej oceny kondycji instytucji, wzmocnienia wymaga moim zdaniem pozycja instytucji na arenie lokalnej, co powinno dokonać się dzięki wykorzystaniu jej ogólnopolskiej pozycji w sieci relacji z innymi znaczącymi podmiotami w obszarze sztuki współczesnej. Uwagi wymaga również ostatnio osłabiona aktywność BWA Wrocław w niektórych obszarach relacji międzynarodowych. Rozwiązaniem które proponuję w obu tych kwestiach jest powołanie **Rady Programowej BWA Wrocław**, ciała doradczego, którego zadaniem byłoby gwarantowanie otwartości i opiniotwórczego wpływu programu instytucji. W jej skład wejść powinni oprócz Dyrektorki i Przewodniczącej/ego Kolegium Kuratorskiego BWA, kuratorzy o uznanej pozycji z Polski i regionu oraz przedstawiciele lokalnych środowisk twórczych (ASP, lokalnych sekcji Obywatelskiego Forum Sztuki i ZPAP oraz sekcji sztuk wizualnych i performatywnych Grupy Kultura - po wyłonieniu jej reprezentacji podczas Kongresu Kultury w grudniu 2020). Zakładam iż do kompetencji Rady należeć będzie opiniowanie programu BWA Wrocław, debata nad kierunkami przyszłego rozwoju zgodnie z przyjętymi celami strategicznymi instytucji, wylanianie członków składów jurorskich do ew. projektów konkursowych, np. Konkursu Gepperta oraz wylanianie na kolejny okres roczny/dwuletni na podstawie przedstawionej koncepcji Przewodniczącej/go Kolegium Kuratorskiego, który na podstawie zagwarantowanego budżetu (z wyprzedzeniem rocznym) również proponować będzie program dla galerii BWA Wrocław Główny i program publiczny/pozagaleryjny wraz z koncepcją ew. dodatkowego finansowania. Rada będzie mogła również na równi z Kolegium przedstawiać własne/yh kandydatki/ów do tej funkcji spoza zespołu kuratorskiego BWA Wrocław.

Jako kandydatka z wnętrza zespołu, na podstawie dotychczasowych obserwacji i doświadczeń, proponuję w zakresie programowym większą formalizację i dociążenie funkcji prac Kolegium Kuratorskiego, złożonego z kuratorek/ów poszczególnych galerii BWA Wrocław. Jego zadania powinny odciążać obejmować głównie tworzenie przekazu instytucji w zakresie zajmowania stanowiska w sprawach aktualnych poprzez narzędzia dostępne sztuce współczesnej i formułowanie dyskursu wokół tych działań (między innymi na łamach przekształconego w



narzędzie internetowe "Biura - Organu Prasowego BWA Wrocław"). Stanowisko kuratorskie w galerii BWA Wrocław Główny, byłoby zgodnie z powyższymi założeniami obsadzone przez osobę wyłonioną w wewnątrz instytucjonalnym konkursie, rozstrzyganym przez Radę Programową BWA Wrocław (j.w.) na podstawie przedstawionego programu. Otwarcie na zewnętrzne propozycje realizowane powinno być poprzez możliwość zgłaszania do tego programowego konkursu osobowości spoza zespołu kuratorów BWA Wrocław.

W zakresie programu poszczególnych galerii nie przewiduję w mojej koncepcji ingerencji w autonomię programową tych autorsko w znacznej mierze tworzonych propozycji. Każdorazowo zmiana programowa w obrębie tematycznych galerii BWA Wrocław powinna być w myśl mojej koncepcji przedmiotem odrębnego konkursu kuratorskiego. Pragnę natomiast kontynuować zespołowy model pracy nad programem, w którym ważną rolę pełniłyby nadal autorskie wizje galerii tematycznych, wyraziście definiujących dotychczasowe granice zainteresowań BWA Wrocław w obszarach projektowania myśli i idei, etyki analizy potrzeb, performatyki ruchów miejskich i wynikających z nich estetyk a wreszcie wyróżniającego ośrodek wrocławski, szczególnego zainteresowania szkłem i ceramiką jako mediami sztuki współczesnej.

**Dizajn BWA Wrocław** - to miejsce obserwacji środowiska i pracy "na potrzebach" u źródeł procesu projektowego. To wyjątkowy na skalę kraju projekt rozwijany przez Katarzynę Roj od 2009 roku, redefiniujący pojęcie dizajnu i odrywający jego ujmowanie od prezentowania gotowych przedmiotów i rozwiązań w kierunku procesów myślowych i leżących u ich podstaw założeń i rozstrzygnięć etycznych oraz świadomościowych a także nowych idei dla miasta i świata. To przestrzeń eksperymentów zmieniających rzeczywistość, takich jak Typoaktywizm, Redizajn i ostatnio Żyjnia. Szczególnie ten ostatni projekt, wytyczający nową strategię aktywności galerii chciałabym rozwijać w programie BWA Wrocław jako ciekawy model, ze względu na zbieżność z celami strategicznymi instytucji. Ideowy horyzont projektu, którym jest głęboka adaptacja do zmian klimatycznych, aktywizowanych w punktach i środowiskach miejskich, a także we współpracy z różnymi departamentami Urzędu Miejskiego, zmieniającymi jakość życia w mieście, rozwijana przez zapraszanych kuratorów w formie programu dyskusji, spotkań, wydarzeń i podcastów (Radio Żyjnia), oddziałujących szeroko w przestrzeni medialnej miejskiej i ogólnopolskiej, to interesująca formuła, którą wyobrażam sobie jako jeden z ramowych formatów instytucji.

**Studio BWA Wrocław** - to programowo jedno z najgorętszych miejsc instytucji, w którym od czasu pierwszych, zaproponowanych w 2007 roku przez Piotra Stasiowskiego eksperymentów dyskursywnych i wystawowych, mieści się najbardziej eksperymentalny departament programu instytucji. Wraz z uruchomieniem w galerii zaplecza programowego OUT OF STH pojawiło się Ruskiej 46 a, za sprawą propozycji Joanny Stembalskiej nowe miejsce integrujące propozycje artystyczne krytycznie podejmujące wątki istnienia w przestrzeniach lokalnego aktywizmu perspektyw, które przy użyciu środków i narzędzi sztuki, dokonują zmiany w warunkach



estetycznych, społecznych i politycznych. Rozwój Studia, jako galerii wspierającej i wpiętej w żywy krąg obiegu pozainstytucjonalnych inicjatyw, jest interesującym nurtem programowym BWA Wrocław, pozwalającym na korygowanie i zasilanie obrazu sztuki współczesnej o nowe strategie i estetyki obserwowane tam, gdzie one powstają, na bezpośrednim styku z rzeczywistością i wydarzeniami.

**SiC! BWA Wrocław** - to przestrzeń stworzona w strukturach BWA Wrocław w 1997 roku przez Marka Puchalę a następnie reformowana przez kolejnych kuratorów przekształcających ideę galerii prezentującej sztukę współczesną przez filtr wyjątkowych dla wrocławskiego ośrodka mediów ceramiki i szkła. Poprzez Marię Tyws, Agnieszkę Kurgan, Krzysztofa Kucharczyka, Joannę Kobylt po Dominikę Drozdowską miejsce to poszukiwało swojego wyrazistego idiomu, by dotrzeć do punktu, w którym organicznie problematyka tworzywa łączy się z ogólnie instytucjonalnym dyskursem. Ciekawą odrębnością galerii pozostają poszukiwania w tym obszarze medialnym związane ze szczególną historią społeczną, ekonomiczną i krajobrazem regionu. To zarazem galeria o bardzo ambitnym programie relacji międzynarodowych rozpiętych pomiędzy ośrodkami w Stanach Zjednoczonych: UrbanGlass, Chrysler Museum of Art, Pilchuck School Of Glass, Corning Museum of Glass, Heller Gallery; oraz Europie: Gent Glass, Berlin Glassworks Studio, S12 Gallery and Workshop (Bergen), Ajeto Glass Studio (Czechy), Frauenau Glasmuseum.

**Biuro - Organ Prasowy BWA Wrocław** - to dyskursywnie rozwinięcie programów i projektów rozwijanych przez instytucję – od indywidualnych projektów artystycznych przez ujęcia problemowe po działania i akcje meta instytucjonalne. Magazyn który tworzę wspólnie z zespołem a także w oparciu o relacje w różnych obszarach polskiego i międzynarodowego świata sztuki stanowi znakomite zaplecze dla "instytucji w drodze", która swoje poszukiwania integruje w polu tekstu i idei bardziej niż w przestrzeni wystaw, które można zobaczyć zawsze w tym samym miejscu. Zawieszony obecnie ze względu na brak środków, i sił merytorycznych magazyn chciałabym uruchomić ponownie w oparciu o narzędzia sieciowe, w formie przestrzeni publikacji dla członkiń i członków Kolegium Kuratorskiego, wspierającego teoretycznie działania programowe i komunikacyjne galerii, prezentującego efekty pracy Kolegium i jego reakcje na wydarzenia bieżące, pokazującego zaangażowanie i związek środowiska sztuki z problemami elektryzującymi środowisko jej odbiorców i użytkowników.

**BWA Wrocław Główny** - to przestrzeń na antresoli dworca PKP Wrocław Główny, udostępniona przez Strefę Kultury jako miejsce prezentacji kluczowych, z punktu widzenia programu i skali realizacji, projektów BWA Wrocław. Miejsce w którym w 2019 r. BWA Wrocław rozpoczęło swoją obecność projektem inauguracyjną działalność instytucji "w drodze" poprzez organizację projektu wystawowego i edukacyjnego pt. "Odjazd" oraz jego komunikacyjną oprawę. To miejsce, które swoim programem i misją podkreśla tranzytowy charakter obecności w gościnnej przestrzeni Strefy Kultury i wyjątkowość przestrzeni, która

dzięki uprzywilejowanym warunkom komercyjnym oferowanym przez PKP (które okupione są jednak poważnymi niedociągnięciami technicznymi) stało się na okres najbliższych 5 lat tymczasową przestrzenią dla głównej przestrzeni wystawowej BWA Wrocław.

Proponowana przeze mnie koncepcja programowej organizacji instytucji zakłada, iż program galerii BWA Wrocław Główny będzie wylaniany w konkursie rozstrzyganym z rocznym wyprzedzeniem przez Radę Programową BWA Wrocław. Konstrukcja ta zakłada pewne uprzywilejowanie propozycji programowych wypracowywanych przez Kolegium Kuratorskie i przewiduje okresowe "rozlewanie się" programów i formatów przygotowywanych w formułach programów galerii tematycznych. Ze względu na poziom i jakość całości programu instytucji, będzie istniała możliwość zgłaszania przez członków Kolegium i Rady programów zaproponowanych przez kuratorów zewnętrznych.

**Plan organizacyjno-finansowy dla instytucji (w tym projekt struktury organizacyjnej,  
polityki finansowej, modelu zarządzania, itp.),**

BWA Wrocław jako samorządowa instytucja kultury zorganizowana przez Gminę Wrocław, działa w oparciu o nadany statut oraz w otoczeniu prawnym określonym przez Ustawę o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej oraz przepisy ogólne (w szczególności Ustawę o finansach publicznych). Model zarządzania instytucji musi nie tylko opierać się o jej cele i efektywność działania ale również uwzględniać jasną strukturę odpowiedzialności, gwarantującą transparencję, gospodarność, zasadność i celowość wydatkowania środków publicznych. BWA Wrocław to instytucja w której stylu zarządzania obecne są mechanizmy zdecentralizowanego podejmowania decyzji w oparciu o zaufanie zarówno do kompetencji i rzetelności pracowników odpowiedzialnych za decyzje programowe jak i tych, którzy odpowiadają za ich realizację na poziomie produkcji wydarzeń. Na poziomie formalnym, schemat organizacyjny instytucji wykazuje obecnie pionową hierarchię struktury i nakładanie się kompetencji oraz struktury zależności pionu programowego i administracyjnego. Taki model jest niezbyt klarowny jeśli chodzi o podział zadań, co rodzić może pewne nieporozumienia w procesach zarządzania i wydłużać w określonych przypadkach np. procesów formalizacji umów. Słabą stroną przenikania się zakresów kompetencji są również nie do końca jasno przypisane w obrębie projektów zadania i kompetencje, luki organizacyjne wynikające z niechęci do podejmowania się niektórych typów zadań i przejmowania odpowiedzialności, błędy w przypisaniu autorstwa itp.



### Projekt modelu zarządzania

Mając na uwadze elastyczne reagowanie na zewnętrzną zmienność, która jest charakterystyczna dla działania w otoczeniu tak złożonym i wielokształtnym jak otoczenie sztuki współczesnej proponuję silniejszy podział zadań i kompetencji pomiędzy pionami zespołu i funkcjami poszczególnych stanowisk. Jak to już zostało nakreślone powyżej, proponuję podział na decyzyjny w kwestiach produkcyjnych pion administracyjny (reprezentujący w strukturze organizacyjnej mechanizmy długiego trwania) i pion programowy, odpowiedzialny w kwestiach dotyczących (nie tylko autorskich aspektów) proponowanego programu (którego praca podlegać powinna mechanizmom zewnętrznej weryfikacji zagwarantowanych w kompetencjach Rady Programowej). Oba piony względem siebie i wobec odbiorców instytucji winny pełnić uzupełniające funkcje "eksperskie" - pion administracyjno-prawny dostarczać dla pionu programowego rozwiązań dla problemów formalnych, prawnych i technicznych, zaś pion programowy dbać o podaż angażujących i ważnych z punktu widzenia miejskiej i pozamiejskiej publiczności projektów i wydarzeń, zarządzać ich sprawną realizacją oraz dbać o właściwą komunikację.

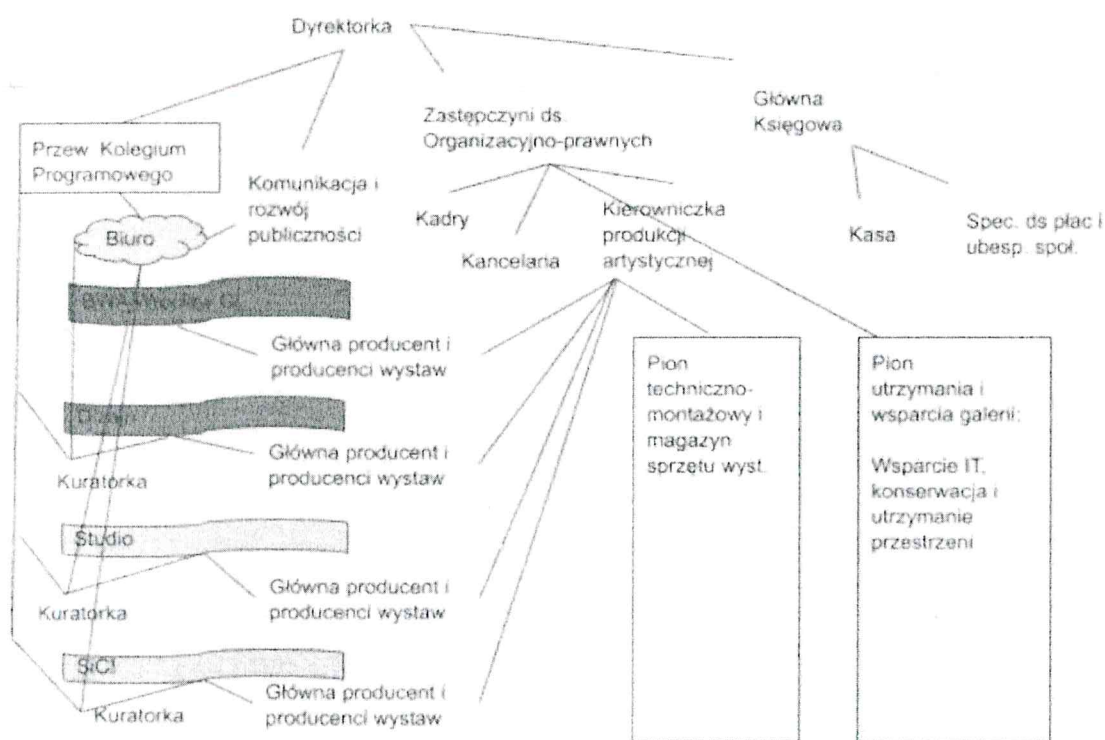
W zakresie modelu zarządzania, zamiast przeniesienia rozwiązań dotyczących rozwiązań korporacyjnych, proponuję raczej wdrożenie kultury organizacyjnej opartej o model "zwinności". Jej elementy które warto przenieść do zarządzania BWA Wrocław to położenie akcentów w zarządzaniu na projekty a w nich na etapy (cykliczność zadań i ich ewaluacji) wprowadzenie metodologicznej transparentności (powszechność pracy w oparciu o aplikacje ukazujące podział zadań i zaawansowanie prac nad nimi) zamiast końcowej kontroli w projektach, systematyczne odprawy w małych podzespolach oraz wprowadzenie zasady elastyczności w korzystaniu ze wsparcia w obrębie równoległych stanowisk w pionie (solidarność kuratorów i solidarność producentów). Kluczowa dla wprowadzania kultury "zwinności" w zespole jest komunikacja wewnętrzna, szczególnie w warunkach funkcjonowania w znacznym lokalowym rozproszeniu, jak ma to miejsce w BWA Wrocław. Spotkania i komunikację w projektach chciałabym usprawnić poprzez przyjęcie jednolitego dla wszystkich stanowisk komunikatora internetowego, oraz wdrożenia zasad komunikacji mailowej i komunikatorowej zapewniającej poszanowanie czasu współpracowników.

### Projekt schematu organizacyjnego stanowisk

Poniżej zaprezentowany schemat i punktowy opis funkcji w ramach pionów organizacyjnych i pełnionych przez nie funkcji nie odzwierciedla struktury i liczby konkretnych etatów. Niektóre funkcje mogą być łączone w ramach obowiązków jednego pracownika. Nie przewiduję na obecnym etapie redukcji liczebnej stanowisk pracy a jedynie przesunięcia i optymalizację w



zakresach obowiązków. Ocena obecnych obciążeń pracowników pozwoli zdecydować, czy obecny stan zatrudnienia wraz z zespołem współpracowników zewnętrznych może wchłonąć tak poważne wymagania jak np. zapewnienie nowych standardów dostępności i komunikacji publicznej.



## Dyrektorka

1. Główna księgowa
  - Specjalistka ds. plac i ubezpieczeń społecznych
  - Kasjer/ka
2. Wicedyrektorka do spraw administracyjnych
  - A. Pion produkcyjny:
    - Kierowniczka produkcji i podlegli jej producentki/ci odpowiedzialni za realizację wystaw i logistykę w poszczególnych galeriach:
      - a. Wrocław Główny: główna producent/ka, producentki/ci pomocniczy

mb

- b. Dizajn: główna producent/ka, producentki/ci pomocniczy
- c. SiC!: główna producent/ka, producentki/ci pomocniczy
- d. Studio: główna producent/ka, producentki/ci pomocniczy
- e. Dział realizacji technicznej wystaw: specjaliści ds. montażu ekspozycji, odpowiedzialni za magazyn sprzętu audio-wizualnego i wystawowego.

- B. Kancelaria - specjalista do spraw umów, kierownik sekretariatu, archiwista, RODO
- C. Kadry (sprawy pracowników, bhp)
- D. Pion wsparcia technicznego galerii, konserwacja i utrzymanie przestrzeni obsługa wsparcia i systemów IT, magazyny towarów i wydawnictw.

### 3. Pion programowy

- A. Przewodniczący Kolegium Kuratorskiego to zarazem Kurator galerii BWA Wrocław Główny oraz Naczelny redaktor/ka magazynu "Biuro"
- B. Kuratorka galerii Dizajn
- C. Kuratorka galerii SiC!
- D. Kuratorka galerii Studio

### 4. Pion komunikacyjny i rozwoju publiczności

- A. główny specjalista ds. Komunikacji,
- B. media społecznościowe i redakcja strony internetowej
- C. Pion edukacji, rozwoju publiczności i udostępniania, inspektor dostępności,

### Ciała doradcze i struktury

**Kolegium Kuratorskie** złożone z kuratorów programów galerii, któremu przewodniczy Dyrektorka wspierana przez Przewodniczącą/ego odpowiedzialny za główny program instytucji (wybierany w konkursie na okres 1 roku przez Radę Programową spośród kuratorów BWA Wrocław na podstawie przedstawionego programu, członkowie Kolegium i Rady zgłaszać mogą również kandydatów z zewnątrz).

**Rada Programowa BWA Wrocław** - ciało doradcze i zatwierdzające powoływane na okres 3-5 lat przez Dyrektorkę

**Rada ds. Technicznych i Architektonicznych Aspektów Wystawiennictwa** - ciało doradcze wspierające instytucję w zakresie dot. przyszłości architektonicznej nowej siedziby, powoływane na okres 7 lat przez Dyrektorkę

#### Projekt polityki finansowej

Zgodnie ze statutem instytucji, środki na jej organizację zapewnia Gmina Wrocław i w interesie programowym BWA Wrocław kluczowe powinno pozostać zapewnienie finansowania celów statutowych ze środków dotacji podmiotowej na co najmniej obecnym poziomie. Dotacja podmiotowa dla BWA Wrocław wynosi ok 3 200 000 złotych, co jak wynika z zestawień, pozwala przy obecnym średniorocznym zatrudnieniu na poziomie 29 os. i nakłady na poziomie ok 700 tys. zł. rocznie na realizację przedsięwzięć w czterech lokalizacjach w mieście, przestrzeni publicznej oraz aktywność ogólnopolską i międzynarodową. To znacznie poniżej budżetów ogólnopolskich wydarzeń czasowych i znacznie poniżej budżetu pojedynczej wystawy podczas roku organizacji Europejskiej Stolicy Kultury. Biorąc pod uwagę jednak proporcje budżetowe gminy i nakłady na inne kluczowe sektory wydatków publicznych, w zakresie wnioskowania o zwiększenie dotacji podmiotowej Miasta Wrocław nie przewiduję większych zmian.

Wyjątek stanowią środki niezbędne na dostosowanie instytucji do nowych standardów przewidzianych przepisami (mowa tu głównie o nowych standardach dostępności). W tym zakresie instytucja wnioskować musi o środki na zaangażowanie tłumaczy języka migowego, specjalistów z zakresu dostępności celem dostosowania instytucji, oraz środki związane z konserwacją i adaptacją obecnej infrastruktury do wymagań obowiązującego prawa.

Udział programu instytucji w przedsięwzięciach wykraczających poza bliskie cele statutowe, a więc uczestniczenie w międzynarodowym obiegu sztuki, interdyscyplinarne zaangażowanie w ogólnomiejskie i ogólnokrajowe zadania cywilizacyjne a także projekty o zasięgu szerszym niż zadania lokalne powinien angażować siły instytucji w pozyskiwanie, odpowiedniego do rangi wydarzenia, finansowania na poziomie krajowym lub międzynarodowym, dzięki pozyskiwaniu partnerów organizacyjnych oraz dodatkowych środków zarówno w krajowych jak i międzynarodowych programach grantowych. Zamierzam również zwiększyć wysiłki instytucji na polu pozyskiwania środków zewnętrznych na wyposażenie, dygitalizację, infrastrukturę, systemy informatyczne i ich wdrożenia, których brak stanowi obecnie dużą przeszkodę w modernizacji i wewnętrznej komunikacji BWA Wrocław.



### **Określenie sposobów pozyskiwania środków pozabudżetowych w celu wzmocnienia działalności instytucji,**

Kultura - w tym sztuka, w swoim wymiarze instytucjonalnym - stanowi nie tylko przedmiot podlegający prawidłom zarządzania w kulturze zmienności, ale również należy do pięciu głównych czynników (obok prawa, polityki, ekonomii i technologii) kształtujących zewnętrzne otoczenie rynków i działających na nich podmiotów.

Podstawowym i jedynym ograniczeniem dla pozyskiwania środków pozabudżetowych jest misyjne kryterium kształtowania działalności BWA Wrocław. Wzmacniając jej skuteczność, instytucja sięgać powinna po środki oferowane w mechanizmach wsparcia dostępnych zarówno na poziomie lokalnym (środki prywatne, partnerstwo publiczno-prywatne), ogólnopolskim (granty publiczne, ministerialne, prywatne), regionalnym (środki w programach Fundacji Współpracy Polsko-Niemieckiej, Funduszu Wyszehradzkiego, Mechanizm Finansowy EOG i Norweski Mechanizm Finansowy, Japan Foundation, Henry Moor Foundation, Kulturstiftung des Freistaates Sachsen) jak i po dochody dostępne w ramach działalności własnej - z licencji do prezentacji wystaw i usług szkoleniowych oraz reklamowych. Niestety brak własnych lokali ogranicza poważnie możliwości czerpania dochodów z wynajmu przestrzeni i udzielania pozwolenia na działalność gospodarczą na terenie galerii, co nie tylko upośledza możliwość zarabkowania galerii ale również ogranicza ich ofertę dla użytkowników, przedłużającą ich czas wizyty w galeriach i sposoby spędzania w nich czasu potencjalnie wiążące ich z marką miejsca. Zamierzam zabiegać o uwzględnienie dodatkowych funkcji w procesie projektowania nowej siedziby BWA Wrocław.

### **Koncepcja komunikacji BWA Wrocław**

Jak zaznaczono w zarysie strategii zmian, zgodnie z oczekiwaniem organizatora, BWA Wrocław zmienia swój wizerunek. Z marki o głębokich tradycjach zakorzenionej w konkretnej architekturze związanej z historią miasta i jej mitami założycielskimi (architektonicznym dziedzictwem Breslau, awangardową modernizacją, traumą nieciągłości, palimpsestowym tekstem wielu kultur śląskiego pogranicza) BWA ma szansę po raz kolejny ruszyć w drogę i jeszcze raz zacząć od początku, poszukując nowego miejsca. Już w 2019 roku rozpoczęliśmy wizerunkową przebudowę instytucji programując wystawę "Odjazd", która zainaugurowała program tymczasowej przestrzeni dla prezentacji głównego programu w przestrzeniach stworzonych przez ESK Wrocław na antresoli głównego dworca PKP. Obecne przeobrażenia perspektyw przyszłości instytucji zwracają ją znów ku jej heroicznym początkom, a więc ku momentom, w których sztuka wrocławska poszukiwała alternatywnych i fantazmatycznych przestrzeni adekwatnych do potrzeby stwarzania duchowego, wyobraźniowego i intelektualnego

oparcia dla mieszkańców miasta, poczucia sprawczości w najbliższym bodaj otoczeniu, w sytuacji wykorzenienia, niepewności, odnajdywania sensu w chaosie prawd i znaczeń. W czasach gdy emocje te znów zaczynają dominować w życiu społecznym, głównym celem instytucji powinno stać się, odpowiadające jej celom programowym, poszukiwanie aktualnej pozycji i roli jaką w życiu mieszkank i mieszkańców Wrocławia pełnić może sztuka i jej instytucje - od galerii publicznych przez prywatne do instytucji krytycznych, takich jak niezależne struktury medialne. Ważną funkcję w strategii komunikacyjnej BWA Wrocław w tym zakresie pełnić może omówione w części poświęconej programowi instytucji reaktywowane w formie elektronicznej (jako serwis internetowy) czasopismo "Biuro - Organ Prasowy BWA Wrocław". Systematyczna publikacja na jego łamach publicystycznych treści i komentarzy do aktualnych i nośnych dla publiczności instytucji wydarzeń będzie sprzyjało pobudzaniu miejskiej i ogólnopolskiej debaty o najważniejszych sprawach, popularyzacji postaw artystów, jako ważnych aktorów sceny miejskiej, oraz - co równie ważne - integracji wokół programu BWA Wrocław środowiska twórców, intelektualistów i innych ludzi kultury.

Wśród kluczowych zadań stojących przed instytucją w zakresie komunikacji widzę zmianę myślenia o komunikacji instytucji z tradycyjnego ujmowania w kategoriach PR-owych w kierunku ujęcia zintegrowanego, stawiającego komunikację z odbiorcami/użytkownikami, w centrum namysłu nad budowaniem programu instytucji. Zmiana ta nie ma wyeliminować dotychczasowych zadań instytucji w zakresie komunikacji. Nadal niezbędne są: analiza i dobór adekwatnych, środowiskowo odpowiedzialnych i nowoczesnych kanałów i narzędzi docierania do publiczności, budowanie/podtrzymywanie sieci zaangażowanych i opiniotwórczych partnerów medialnych, dbałość o relację ze społecznością poprzez wykorzystanie narzędzi społecznościowych, stanowiących już samodzielny pion komunikacji każdego przedsięwzięcia, a wreszcie świadome podejście i kalkulacja obecności i kanałów dystrybucyjnych informacji o wydarzeniach w fizycznej przestrzeni, z myślą o najstarszych odbiorcach. W związku z dużą różnorodnością i ilością wydarzeń skupiłabym się jednak na znacznie większym połączeniu i współdzieleniu zadań pionu komunikacyjnego (projektowania odbioru, analizy i tworzenia profilu poszczególnych grup publiczności i ich szczególnych potrzeb) i programowego już na wstępnym etapie procesu programowania nie tylko wystaw i wydarzeń, ale również stałych elementów programu edukacyjnego. Dzięki włączeniu pionu komunikacyjnego w prace Kolegium, łatwiejsze będzie również podzielenie procesu tworzenia narracji o programie w gęstszych iteracjach, budujące spójność i jednoznaczność przekazu instytucji. Tworzenie programu wydarzeń instytucji postrzegam jako organicznie związane z komunikacją i rozwojem publiczności, co ma swoje odzwierciedlenie we wzmocnieniu tego pionu w proponowanych zmianach struktury organizacyjnej.

Uzasadnieniem dla większej uwagi jaką poświęcić należy w podziale zadań i środków budżetowych zagadnieniom komunikacji są również wyzwania stojące przed BWA Wrocław w



zakresie poprawy dostępności instytucji, na wszystkich wymienionych w strategii poziomach, od dostępności fizycznej, percepcyjnej i intelektualnej po cyfrową.

Większy niż dotychczas nacisk położyłabym również na umiędzynarodowienie polityki komunikacyjnej, szczególnie w zakresie tworzenia informacji i oferowanie większej ilości wydarzeń w językach angielskim, ukraińskim czy rosyjskim, umożliwiające dotarcie z propozycjami BWA Wrocław do społeczności mieszkańców Wrocławia i odwiedzających miasto turystów.

### **Plan efektywnego wykorzystania bazy lokalowej i zasobów instytucji**

Biorąc pod uwagę zapowiadane zmiany w sytuacji lokalowej BWA Wrocław przewiduję, że zmiany w tym zakresie oraz utrwalenie w sposobie organizacji instytucji modelu tymczasowego sposobu użytkowania większości z nich będą największym wyzwaniem stojącym przed nowym kierownictwem. Obecnie instytucja składa się z czterech (pominąwszy obiekt galerii Awangarda), odrębnych przestrzeni wystawienniczych, składających się na sieć galerii BWA Wrocław. Trzy z tych Galerii (Dizajn, Studio oraz SiC!) dysponują lokalami których właścicielem jest gmina Wrocław, na podstawie umów użyczenia zawartych z Zarządem Zasobu Komunalnego. Czwarta galeria, BWA Wrocław Główny, dysponuje przestrzenią na podstawie umowy o współpracy zawartej ze Strefą Kultury Wrocław, która to z kolei działa w budynku dworca Wrocław Główny na podstawie długoterminowej umowy z PKP. Dodatkowo biura ulokowane są tymczasowo w biurowcu IASE. Już sam opis takiej sytuacji stwarza kłopot.

W najbliższym czasie planowane jest przeniesienie biur BWA, oraz zaplecza technicznego do przygotowywanej przestrzeni w kompleksie Ruska 46.

W kompleksie tym działa od dawna Studio BWA Wrocław, co potencjalnie daje szansę przynajmniej częściowego "scalenia" lokalowego instytucji, a co za tym idzie lepszego wykorzystania zarówno zasobów sprzętowych jak i ludzkich, niezbędnych do prowadzonej działalności.

Największym jednak zadaniem dla osoby nowego dyrektora/dyrektorki jest stworzenie dla instytucji poprzez działania programowe i organizacyjne, zrębów dla przyszłej siedziby instytucji poprzez aktywny, konstruktywny, sprawczy i kompetentny dialog na temat potrzeb i warunków stworzenia adekwatnej, społecznie wciągającej, artystycznie inspirującej i etycznie modelowej przestrzeni dla sztuki współczesnej we Wrocławiu. Obietnica szybkiego rozpoczęcia prac nad realizacją jej powstania w ramach procesu publiczno-prywatnego w jednej z inwestycji planowanej na Keple Mieszczańskiej stawia przed osobą nowego dyrektora/dyrektorki ma najbliższe lata poważne zadanie opiniowania koncepcji i warunków, oraz przygotowania wytycznych dla tego postępowania, które uwzględniać będą nie tylko znane dziś potrzeby instytucji ale również będą w stanie wyobrazić sobie wymagania jej przyszłości.



### **Plan gospodarowania zbiorami BWA Wrocław**

BWA Wrocław jako instytucja prezentująca wystawy czasowe z zasady nie gromadzi zbiorów. Do wyjątków zaliczają się nieliczne dzieła sztuki wyprodukowane w celach ekspozycyjnych, co do których galeria czyni starania o przekazanie w depozyt do kolekcji instytucji publicznych, celem zapewnienia im właściwej opieki konserwatorskiej. Szczególny przypadek stanowią pozostałości po odległych czasowo etapach funkcjonowania instytucji, które nie znajdują odzwierciedlenia w bieżącej ewidencji instytucji, a które odnalazły się podczas opróżniania przestrzeni magazynowych galerii Awangarda. Postępowanie w przypadku tych artefaktów wymaga bardziej indywidualnej oceny (stanu, wartości, zbadania autorstwa i statusu prawnego-własnościowego) i będzie jednym z zadań nowego dyrektora.

Inne zasoby o charakterze zbiorów, gromadzone na przestrzeni lat, to głównie księgozbiór, na który składają się pozycje o różnej wartości i znaczeniu. Ze względu na obecnie ograniczone warunki lokalowe instytucji, wszelkie zasoby i zbiory powinny zostać poddane szczegółowej ocenie, przed przeniesieniem księgozbioru z obecnej biblioteki galerii Awangarda do innej przestrzeni.

### **Plan współpracy instytucji z innymi podmiotami i plan współpracy międzynarodowej**

BWA Wrocław jako instytucja o renomie ponadlokalnej utrzymuje obecnie intensywne relacje z innymi podmiotami na krajowej i międzynarodowej scenie artystycznej, zapraszając ekspertów, kuratorów, korzystając z zasobów, wspierając się wiedzą i doświadczeniami, współtworząc ogólnopolskie zjawiska o charakterze sieciującym - takie jak spotkania dyrektorów i pracowników bylej sieci BWA. Organizując wydarzenia o charakterze seminaryjnym i przeglądowym (Symposium Konkursu Gepperta) stale współpracuje z większością polskich instytucji wystawienniczych i uczelni artystycznych. Budując program i politykę jego obecności w lokalnym, ogólnopolskim i transgranicznym dyskursie sztuki, do cennych partnerów dla instytucji zaliczam Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie, Muzeum Sztuki w Łodzi, Zachętę - Narodową Galerię Sztuki, Gdańską Galerię Miejską, Arsenal w Białymstoku, CSW Łańnia, BWA Tarnów, BWA Zielona Góra, MOS Gorzów, Rondo Sztuki w Katowicach, Bunkier Sztuki w Krakowie, BWA Katowice, Galerię Bielską w Bielsku Białym, Kronikę w Bytomiu, Arsenal w Białymstoku i Trafostację w Szczecinie, Fundację Bęc Zmiana.

Równie ważnym obszarem współpracy, dla instytucji której celem jest wyznaczanie obszaru współczesności, są przestrzenie obecnie pozainstytucjonalne, takie które powstają z potrzeby

serca i obecnie z najbliższej perspektywy obserwują to co w przyszłości będzie być może kanonem przyszłości. Kontrkulturowe przestrzenie i obszary pierwotnej samoorganizacji artystów powinny pozostać dla zespołu kuratorskiego BWA Wrocław jednymi z najczujniej obserwowanych przestrzeni w polu sztuki. Dziś to Domie, Jak Zapomnieć, Cave, Jest Galeria, Gnojki, Elementarz dla mieszkańców miast, Scena Robocza, Lęctwo, Pracownia Portretu zaś jutro zupełnie nowe miejsca, które określać będę nurty, którymi wtargną do rozmowy zwanej kulturą nowe problemy i podmioty.

Szczególnie cenne są dla instytucji przyjazne, otwarte i wspierające relacje lokalne. Do zaprzyjaźnionej sieci koleżeńskej konkurencji chętnie zaliczam Muzeum Współczesne Wrocław, WRO, Strefę Kultury Wrocław, Dolnośląskie Towarzystwo Zachęty, galerię Entropia, Złoty Kiosk, Miejsce przy Miejsu, Galerię Miejską, przestrzenie dla sztuki współczesnej w Pawilonie Czterech Kopól, Forum Muzyki i OKiS.

Instytucje zagraniczne z którymi pragnę kontynuować dialog i współpracę programową w ramach budowania szerszego regionalnego kontekstu zjawisk to Dum Umeni w Bmie, Galeria Vytvarneho Umeni Ostrava, Wydział Sztuk Pięknych Uniwersytetu w Ostrawie, galeria DOX w Pradze, GFZK w Lipsku, Kunsthaus Dresden, Kunsthaus Bethanien, Freistaat Sachsen i inne. Budując relacje z bardziej odległymi geograficznie inicjatywami i instytucjami zamierzam kierować się kryteriami celowości i uzasadnienia dla spójności programu instytucji, zasadności merytorycznej, zawsze pamiętając o śladzie węglowym w doborze narzędzi współpracy i jej zakresie.

Sporządziła:  
(data i podpis)

Anna Mituś