

Koncepcja programu realizacji zadań w zakresie bieżącego funkcjonowania i rozwoju BWA we Wrocławiu Galerie Sztuki Współczesnej na okres 5 lat

Wstęp oraz cele

BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej to jedna z unikatowych w skali polskiej instytucji lokalnych, która ma ogromne oddziaływanie nie tylko na sam Wrocław i jego aglomeracje, ale także na resztę kraju. Jednak uważam, że potencjał, jaki posiada BWA może być jeszcze w większym stopniu wykorzystany regionalnie, ogólnopolsko, a także na skalę międzynarodową poprzez rozwój działań programowych, artystycznych przy zaangażowaniu zespołu oraz zmian funkcjonalno-organizacyjnych. Z tego powodu chciałbym moją koncepcję programu realizacji zadań w zakresie bieżącego funkcjonowania i rozwoju BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej oprzeć na 8 filarach: Zespół, Miejsce, Społeczność, Współpraca, Dostępność, Ewaluacja, Zrównoważony rozwój oraz Rezyliencja. Będą one się przenikać w realizowanym programie działań instytucji, w jej strukturze oraz modelu pracy. Moja koncepcja zakłada program, który chciałbym realizować podczas pięcioletniej kadencji. Ważne dla mnie jest, aby działania te były mierzalne, czyli dające możliwość ewaluacji implementowanego programu oraz efektywności podjętych kroków i zmian.

Najważniejsze cele, jakie chciałbym osiągnąć wspólnie z zespołem oraz Organizatorem to:

- wypracowanie silnego, współpracującego zespołu, zbudowanego z osób aktualnie zatrudnionych w BWA, jak i osób, które chciałbym zatrudnić. Zespołu, który będzie ze sobą sprawnie współdziałał, wspierał, konstruktywnie rozwiązywał konflikty oraz nieustannie dążył do samorozwoju, jak i rozwoju instytucji;
- powołanie Rady Programowej składającej się z różnych osób będących pracownikami BWA, która będzie ciałem doradczym mającym wpływ na podejmowane kierunki i działania programowe we współpracy z Dyrektorem;
- wytworzenie metod służących dialogowi wewnętrznemu (zespół), jak i zewnętrznemu (interesariusze zewnętrzni, ze szczególnym uwzględnieniem Organizatora oraz publiczności),
- opracowanie nowej koncepcji marki i funkcjonowania galerii BWA, w taki sposób, aby była odbierana jako jedna instytucja zarządzająca galeriami, które prezentują zróżnicowany program zgodny z misją BWA;
- przeprowadzenie analizy potrzeb i celu funkcjonowania nowej siedziby BWA, a następnie na ich podstawie określenie funkcjonalności i estetyki przyszłej siedziby BWA i współpraca z projektantami nowego budynku w zakresie przestrzeni ekspozycyjnej, użyteczności, dostępności oraz wyglądu;
- nadanie długoterminowych, strategicznych celów programowych, zmiennych co dwa lata, zgodnych z misją BWA;
- wprowadzenie metodologii związanych z rozwojem publiczności (audience development), w tym szczególnie systematycznego badania potrzeb odbiorców;
- wprowadzenie stałego działania mającego na celu zwiększenie budżetu instytucji o finansowanie zewnętrzne z takich źródeł, jak granty ministerialne czy granty z Komisji Europejskiej;
- większa i bardziej otwarta współpraca ze środowiskami artystycznymi i akademickimi – stworzenie nowego modelu współpracy;
- optymalizacja działań do możliwości budżetowych i dostosowanych do zrównoważonej pracy zespołu (zadbanie o dobry work-life balance, uwzględnienie możliwości i roboczogodzin pracowników, jakimi dysponuje instytucja przy tworzeniu programu);
- instytucja jeszcze bliższa mieszkańcom, elastyczna, nastawiona na zmienność warunków środowiskowych (ekologicznych czy społecznych), będąca tzw. „trzecim miejscem”, ale także miejscem budowania i integracji społecznej.

Strategia realizacji celów z uwzględnieniem obecnej sytuacji lokalowej

Aby zrealizować postawione cele niezbędny jest szereg działań, które będą dotyczyć następujących obszarów działalności organizacyjnej BWA (działalność programowa zostanie opisana w dalszej części dokumentu). Obszary te to:

1. Zespół

Największym i najważniejszym zasobem instytucji jest ten ludzki. Zespół BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej to grupa bardzo doświadczonych kuratorek, kierowniczek galerii, logistyków, producentek, osób odpowiedzialnych za administrację i księgowość czy opiekę nad ekspozycją. Uważam, że kluczowe jest, aby dać przestrzeń i czas na przemyślenie zasad funkcjonowania zespołu oraz wspólnie z nim wypracować zmiany i kierunki rozwoju. Chciałbym, żeby w pierwszym roku mojej kadencji skupiać się właśnie na wypracowaniu nowej, wspólnej wizji działania instytucji, w tym szczególnie uwzględnić zmiany struktury i schematu organizacyjnego. Nie oznacza to, że w tym czasie obszary działania instytucji wynikające z misji i statusu będą zaniedbywane, ale to, że położony zostanie szczególny nacisk na kwestie budowania zespołu i tworzenie wspólnego modelu działania. Proponowane zmiany i główne działania w tym obszarze to:

- przeprowadzenie procesu przebudowy struktury i schematu organizacyjnego dokonane wspólnie ze wszystkimi pracownikami instytucji przy pomocy zewnętrznego facilitatora;
- stworzenie przestrzeni w organizacji zapewniającej indywidualny rozwój pracowników - wprowadzenie programów rozwojowych dla pracowników, w tym wprowadzenie systematycznej ewaluacji;
- wypracowanie kultury organizacyjnej, która będzie w większym stopniu dostrzegała pracownika i jego potrzeby zawodowe co powinno być spójne z ilością podejmowanych działań programowych prowadzonych przez BWA;
- stworzenie Rady Programowej, złożonej z członków zespołu, a jej celem będzie opracowywanie programu zgodnego z założeniami, misją i statutem BWA we współpracy z Dyrektorem.

2. Zasoby lokalowe

BWA Wrocław Galeria Sztuki Współczesnej to w obecnym kształcie 4 lokalizacje, czyli: galeria Dizajn, galeria SiC, galeria Studio oraz galeria Wrocław Główny (siedziba tymczasowa w miejsce BWA Awangarda). Sytuacja lokalowa to obecnie jeden z ważniejszych problemów instytucji, który wywołuje szereg konfliktów między Organizatorem, środowiskiem kultury oraz zespołem. Choć spór ten dotyczy w głównej mierze budynku przy Wita Stwosza oraz planowanego partnerstwa publiczno-prywatnego na Kępie Mieszczańskiej (nowa siedziba) to jestem zdania, że kwestię lokalową należy potraktować całościowo. Każdy oddział BWA jest bowiem równie ważny i oddziałuje na siebie. Chciałbym, aby podczas trwania mojej kadencji została wypracowana koncepcja nowej siedziby wypływająca z dyskusji na temat przyszłego funkcjonowania BWA (całej instytucji). Z tego względu proponuję, aby powrócić do punktu wyjścia. Przeprowadzić rozmowy na temat nowej siedziby BWA w sposób partycypacyjny i włączający wszystkich interesariuszy oraz przy przeprowadzonych konsultacjach społecznych. Działanie takie pozwoli wypracować dokument odpowiadający na pytanie, czym w przyszłości powinno być BWA i na jakie potrzeby odbiorców powinno odpowiadać. Następnie wspólnie z Organizatorem poszukanie realnego rozwiązania realizującego wypracowane założenia. Daje to szansę, aby nowopowstała siedziba BWA była miejscem szczególnym – tzw. *trzecim miejscem*, z którego korzystać będą mieszkańcy, które będzie zbudowane zgodnie z zasadami architektury przystosowanej do zmian klimatycznych, miejscem odpoczynku i integracji społecznej. Kluczowe w tym procesie jest dogłębne przemyślenie funkcji, jakie mają spełniać poszczególne galerie BWA, ich komplementarności oraz symbolicznego znaczenia BWA Awangarda. Z tego powodu przy planowaniu a nowej siedziby należy wziąć pod uwagę nie tylko samą nową siedzibę, ale także wszystkie już istniejące galerie. Dobrym przykładem podobnego działania może być casus budowy nowej siedziby Muzeum Fotografii w Krakowie.

3. Odbiorcy

Odbiorcy to zagadnienie bardzo szerokie zawierające w sobie zarówno widzów wystaw, uczestników wydarzeń programowych, artystów, zewnętrznych kuratorów, jak i osoby, które nie są na co dzień użytkownikami kultury lecz chcą spędzać czas w przestrzeniach dla nich dostępnych. Odbiorcy to filar, który będzie priorytetem całej mojej kadencji. Ten obszar wymaga podjęcia następujących działań/usprawnień:

- stworzenie stanowiska dla osoby odpowiedzialnej za rozwój publiczności całej instytucji z uwzględnieniem poszczególnych galerii i ich specyfiki (wydaje się, że systematyczne i dobre badanie potrzeb odbiorców jest kluczowe dla rozwoju BWA, szczególnie po doświadczeniach pandemii i zmieniających się w dynamiczny sposób rzeczywistości i potrzeb użytkowników kultury);
- długofalowego ewaluowania działań w obszarze rozwoju publiczności, w tym wdrożenie powtarzalnego modelu badania odbiorców;
- opracowanie nowej strategii komunikacji marki BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej i wdrożenie jej również w kontekście strategii rozwoju publiczności;
- zbadanie potrzeb najważniejszych segmentów publiczności, w tym szczególnie regionalnego środowiska artystyczno-kulturalnego, akademickiego środowiska artystycznego, aktywistów miejskich i menadżerów kultury, działaczy NGO oraz opracowanie i implementacja rozwiązań, które odpowiedzą na ich potrzeby.

4. Współpraca lokalna i zagraniczna

BWA Wrocław Galeria Sztuki Współczesnej to instytucja bardzo silnie osadzona lokalnie, której organizatorem jest Gmina Wrocław. Mimo silnego zakorzenienia lokalnego działania BWA wykraczają poza granice gminy i oddziałują na region Dolnego Śląska, a nawet cały kraj, jak na przykład Biennale Sztuki Zewnętrznej OUT OF STH. Niezwykle ważna jest także współpraca i wymiana zagraniczna, którą BWA powinno realizować, aby następowała wymiana wiedzy, doświadczeń. Dodatkowo sieciowanie międzynarodowe przyczyni się nie tylko do większego znaczenia marki galerii, potencjalnych partnerstw międzynarodowych, zwiększenia turystyki i promocji Gminy Wrocław, ale także da możliwość promocji wrocławskich artystów, kolektywów i innych działaczy na rzecz kultury. Uważam, że podstawą do realizacji zarówno działań międzynarodowych, jak i tych bardziej lokalnych powinna być współpraca z partnerami zarówno ze świata sztuki (inne galerie artystyczne, muzea, szkoły artystyczne, instytuty i inne instytucje), jak i spoza tego świata (organizacje związane z działaniami z zakresu ekologii, designu, sztucznej inteligencji, prywatny sektor kreatywny czy NGO). BWA przez lata podjęło współpracę z wieloma partnerami w różnych zakresach. Chciałbym, aby powstały nowe partnerstwa i sieci współpracy, a te już istniejące były wzmocnione, utrwalone i rozwijane. W skład planowanych działań wejdą:

- stworzenie lub wejście w skład co najmniej 1 platformy współpracy międzynarodowej w ramach Kreatywnej Europy, dotyczącej zagadnień poruszanych przez galerie Design, SiC i Studio w zakresie pracowni szkła i ceramiki, zagadnień związanych z problematyką miasta i ekologii. Dokładny kształt platform wypracowany zostanie wspólnie z Radą Programową;
- wspólne wypracowanie nowego modelu współpracy z Akademią Sztuk Pięknych im. Eugeniusza Gepperta – rewizja obecnej współpracy i stworzenie efektywnej i satysfakcjonującej współpracy dla obu Stron;
- wypracowanie strategii współpracy regionalnej i pozaregionalnej, w tym współpracy z innymi galeriami publicznymi i prywatnymi oraz muzeami zajmującymi się sztuką współczesną;
- rozpoczęcie nowych współprac międzynarodowych ze szczególnym uwzględnieniem Republiki Federalnej Niemiec, z którą BWA już wcześniej współpracowała, a która to współpraca jest szczególnie ważna ze względu na liczne partnerstwa kulturalne polski i Niemiec oraz współpracę transgraniczną, Republiki Czeskiej, która podobnie jak Niemcy jest naszym regionalnym sąsiadem oraz Japonii, z którą Wrocław współpracuje od 2016 roku, a w trakcie swojej pracy w Fundacji TIFF nawiązałem partnerstwa z lokalnymi japońskimi galeriami i kuratorami.

Filary instytucji

BWA, instytucja kultury, jaką chciałbym zarządzać powinna opierać się na 8 filarach, o których

wspominałem we wstępie tego dokumentu. Poniżej przedstawiam krótką ich charakterystykę je. Chciałbym podkreślić, że wszystkie filary przenikają się wzajemnie i oddziałują na siebie.

- Zespół
- Miejsce
- Społeczność
- Współpraca
- Dostępność
- Ewaluacja
- Zrównoważony rozwój
- Rezyliencja

a) Zespół to filar, który musi być zjednoczony, dobrze współdziałający, choć złożony z różnorodnych elementów i kompetencji. Zapewni on budowanie programu na najwyższym poziomie, a także zadba o miejsce i rozwój instytucji. Istotne jest, aby wykorzystać ogromny potencjał osobowy, jaki posiada już BWA i postarać się go wzmocnić i wesprzeć w rozwoju. Nie jest moją intencją dokonywanie gwałtownych zmian polegających na nieuzasadnionym zwalnianiu osób z obecnej załogi BWA. Będę dążył do wykorzystania osób i ich kompetencji i potencjałów, aby zbudować silny, umiejący rozmawiać, nieskonfliktowany zespół, ale jeżeli będzie to wymagało, chciałbym wzmocnić go o nowe osoby (wspominam o tym we wcześniejszych częściach dokumentu).

b) Miejsce to najbardziej odczuwalny empirycznie filar BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej. Chciałbym, aby wszystkie 4 galerie nie tylko dawały możliwość dogodnej realizacji projektów, ale były tzw. „trzecimi miejscami” dla mieszkańców Gminy Wrocław i innych odwiedzających. Takie myślenie o miejscu jako przestrzeni dla każdego odbiorcy towarzyszy już Żyjni w BWA Dizajn. Łatwo można sobie wyobrazić, że przyszły, nowy budynek BWA mógłby być właśnie miejscem uwzględniającym specyfikę i charakter Wrocławia.

c) Współpraca to kolejny filar będący również jednym z priorytetów, który został przedstawiony bardziej szczegółowo w pierwszej części Strategii Realizacji Celów. Współpraca lokalna, krajowa czy międzynarodowa jest siłą napędzającą nie tylko instytucję, ale także środowisko artystyczne wokół galerii, środowisko kulturalne Gminy Wrocław. Staje się swoistą platformą dialogu i wymiany doświadczeń, a także soczewką, która pozwala się przyjrzeć zespołowi, jak i samej instytucji z perspektywy partnerów.

d) Dostępność jest rozumiana przeze mnie na dwa sposoby. Pierwszy dotyczy dostępności rozumianej jako dostępność architektoniczna oraz programowa dla osób z niepełnosprawnościami – likwidacja barier. Chciałbym, aby ten obszar został pogłębiony i wszystkie galerie oraz projekty były stopniowo przystosowywane do różnorodnych potrzeb odbiorców, szczególnie uwzględniając potrzeby osób z niepełnosprawnościami. Pozwoli to na pełniejsze otwarcie się na nowe grupy odbiorców. W celu realizacji tego postulatu chciałbym powołać specjalistę ds. dostępności w wyniku rekrutacji zewnętrznej lub wewnętrznej. Drugim sposobem rozumienia przeze mnie dostępności jest proces stawania się instytucji bardziej otwartej na potrzeby mieszkańców i użytkowników kultury Gminy Wrocław, ale którzy dotychczas nie byli odbiorcami BWA Wrocław. Więcej o tym w jednym z priorytetów w pierwszej części Odbiorcy.

e) Ewaluacja to według mnie podstawowe narzędzie będące motorem rozwoju (zarówno pionowego, jak i poziomego) każdej organizacji. Nie postrzegam jej jako rozliczania na podstawie ocen, ale jako szansę na otrzymywanie informacji zwrotnych, które stymulują do nieustannych korekt w przyjętych działaniach. Ewaluacja sprzyja samorozwojowi oraz samodoskonaleniu. Ważne jest, aby szczególnie w początkowym etapie działania te były prowadzone w sposób rzetelny, jasny dla wszystkich pracowników oraz systematyczny. Wsparciem w stworzeniu takich procedur będą specjaliści z dziedziny kadr i zarządzania, zatrudnieni z zewnątrz w celu wypracowania odpowiednich metod.

f) Zrównoważony rozwój to dziś jedna z podstawowych wartości, jakie towarzyszą instytucjom,

korporacjom, miastom czy też całym państwom. Również Wrocław wpisuje się w ten trend prowadzenia polityki miejskiej, dołączając do grupy wielkich miast europejskich. Dotyczy ona m.in. zagadnień ekologii oraz promocji zachowania i myślenia z troską i odpowiedzialnością o naturalne środowisko i otoczenie oraz świadome jego użytkowanie wśród swoich mieszkańców. Taka troska i podejście powinno też mieć znaczenie przy tworzeniu wystaw lub przebudowywaniu galerii czy tworzeniu nowych siedzib dla instytucji. Dotyczy to też tematyki zarządzania zasobami ludzkimi. Stawianie na uważność, rozwój pracowników zgodny z ich kompetencjami i potrzebami wynikającymi z zajmowanych stanowisk oraz gwarancje odpowiedniego work-life balance.

g) Rezyliencja to termin oznaczający zdolność do dostosowywania się do zmiennych warunków i budowanie odporności osobniczej na trudne zewnętrzne sytuacje. Jest to termin stosowany współcześnie, a który już obecnie znalazł swoje odbicie w programach galerii BWA. Chciałbym, aby rezyliencja stała się jednym z 8 filarów funkcjonowania instytucji. Wydaje się to szczególnie ważne w kontekście zmian klimatycznych pociągających za sobą zmiany ekonomiczne oraz społeczne. Przejawem takiego myślenia będzie przygotowywanie programów i samych budynków w taki sposób, aby mogły być realizowane pomimo wydarzeń takich, jak np. ostatnie doświadczenie związane z pandemią COVID-19 lub ulewnych deszczy, które powodują podtopienia. Dobrym przykładem takiego myślenia z perspektywy przestrzeni publicznych jest budowanie boisk i miejsc pracy w Danii w taki sposób, aby mogły być zalewane bez szkody dla swojego dalszego funkcjonowania.

Program galerii

Rolę dyrektora BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej widzę jako facylitatora, managera, reprezentanta, networkera oraz odpowiedzialnego za przewodzenie zespołowi programowemu. Nie chciałbym natomiast ustalać autorytarnie programu szczegółowego każdej galerii, gdyż tym zajmują się odpowiedni kierownicy/kierowniczkki. Chciałbym natomiast, aby ogólna linia programowa była ustalana wspólnie przez Radę Programową (nowo powstałe ciało doradcze) pod moim przewodnictwem. Moją ideą jest tworzenie priorytetów programowych, które będą realizowane przez dwa następujące po sobie lata poprzez działania programowe wszystkich galerii zgodnie z ich własnym unikatowym charakterem wypracowywanym przez lata. Ważne dla mnie będzie zwiększenie współpracy między galeriami i wzajemne uzupełnianie się ich programów.

BWA zgodnie z jej ideą zapisaną w statucie jest instytucją, której polem działania jest miasto, czyli Wrocław, a celem jak mówi statut jest „pozyskiwanie, przygotowanie i inspirowanie społeczeństwa do czynnego uczestnictwa w kulturze oraz współtworzenia jej wartości”. Zgodnie z tym zapisem chciałbym, aby osią programu były przede wszystkim działania na pograniczu sztuki i społeczeństwa, a miasto było ich spinającą kłamrą.

Proponowanymi przeze mnie priorytetami programowymi na czas kadencji są:

A. Miasto - Zasób - Circular Economy

Priorytet poświęcony nowym modelom gospodarczym i społecznym, w których miasta mają stać się przykładami gospodarek o zamkniętym obiegu ekonomicznym, w których zasoby i ich ponowne wykorzystanie stanowi kluczową rolę. Strategie zrównoważonego ekorozwoju są już dziś wdrażane w takich metropoliach jak Amsterdam, a Wrocław w swojej Strategii Wrocław 2030 jako jeden z celów stawia sobie bycie zieloną stolicą Europy oraz miastem mądrym, pięknym i zasobnym, w którym jakość środowiska i przestrzeni miejskiej są priorytetami. Z tych względów wato przyjrzeć się tym zagadnieniem również z perspektywy sztuki, nałożyć krytyczny głos wyrażany w działaniach artystycznych. We współczesnej wizji instytucje sztuki to także miejsca spotkań społeczeństwa, pola do dyskusji, także między władzami miasta a jego mieszkańcami.

B. Wymiana - Przepływ - Przejazd

Priorytet wymiany to bezpośrednie nawiązanie do mobilności miasta, przepływu energii i myśli,

traktowanie miasta jako swego rodzaju platformy wymiany („hub”). Zagadnienia mobilności to tematy eksplorowane już od lat na całym świecie, ale ciągle aktualne zwłaszcza w kontekście Wrocławia, miasta rzek i torów oraz wielu punktów przecięć. Priorytet ten zakłada położenie nacisku na wymiany między artystami, kuratorami czy działaczami społecznymi w ramach pracowni oraz rezydencji. Nie bez znaczenia jest sytuacja lokalowa tymczasowej siedziby BWA Wrocław Główny, mieszczącej się na głównym dworcu kolejowym Wrocławia. Chcę, aby BWA stało się swego rodzaju „artystycznym hub-em”, w którym przecinać się będzie wiele polskich i międzynarodowych ścieżek i praktyk artystycznych czy społecznych.

C. Rezyliencja

Rezyliencja to również jeden z filarów działania BWA według zaproponowanej przeze mnie koncepcji. Jest on jednak na tyle istotny, że chciałbym, aby stał się także priorytetem programowym poddanym krytycznemu i twórczemu działaniu. Wobec zmian społecznych i klimatycznych wydaje się zasadne dać możliwość mieszkańcom Wrocławia budowania odporności psychicznej oraz możliwości regeneracji poprzez sztukę. Jest to także niezwykle interesujące z punktu widzenia powstawania nowej siedziby BWA. W tym priorytecie ważne jest także zadbanie o wrocławskie środowisko artystyczne oraz działaczy kultury.

W ramach tych priorytetów będzie budowany program, który zostanie wypracowany wspólnie przez Radę Programową. Każda z galerii będzie pełnić określone wspólnie role wynikające z ich budowanej przez lata odrębności i tożsamości:

- Galeria Dizajn BWA Wrocław - galeria poświęcona szeroko rozumianemu projektowaniu, ale także miejsce spełniające funkcję rezyliencji, spotkań i rozmów różnych stron zainteresowanych rozwojem przestrzeni miejskiej, a także rozwoju personalnego i kondycji człowieka i jego oddziaływania w przestrzeni sformalizowanej, jaką jest miasto.
- Studio BWA Wrocław - miejsce otwarte w niezwyklej przestrzeni Ruskiej 46a, które łączy w sobie wiele funkcji miejsca kultury, w tym przestrzeń rezydencji artystycznych, wystawienniczą, debat, rozwoju osobistego czy krytycznych debat o funkcjonowaniu miasta.
- BWA Wrocław Główny - przestrzeń kontynuująca działanie zamkniętej galerii Awangarda, wzbogacone o wypracowaną nową wizję BWA Wrocław Galerii Sztuki Współczesnej. Ulokowanie w komunikacyjnym sercu miasta sprawia, że jest miejscem tranzytu, naturalnym „hub-em”. Powinno być miejscem żywym, gdzie funkcje wystawiennicze łączą się z eksperymentami artystycznymi, ale głównie jest to miejsce spotkań artystów i kuratorów z odbiorcami.
- Galeria SiC BWA Wrocław - galeria poświęcona szkłu i ceramice w ujęciu historycznym, geopolitycznym i społecznym. Otwarta na współpracę na poziomie międzynarodowym, budująca sieci współpracy międzynarodowej, realizuje projekty wystawiennicze i artystyczne, podkreślając rolę przenikania się wątków społecznych w działaniach artystów.

Pozyskiwanie środków pozabudżetowych

Opierając się na swoim 10-letnim doświadczeniu prowadzenia organizacji pozarządowej zajmującej się sztuką, chciałbym zwiększyć zaangażowanie BWA w pozyskiwanie dofinansowań z wielu źródeł zarówno na poziomie lokalnym, jak i międzynarodowym, dzięki czemu będzie można zagwarantować większe możliwości rozwoju organizacji i prowadzenie większych działań programowych. Aby to było możliwe, niezbędnym jest wytworzenie historii grantowej, a jej budowanie oznacza, że przez pierwsze lata ilość pozyskiwanych grantów będzie rosła w niskim tempie - należy się spodziewać wysokiego poziomu odrzuceń. Z tego względu ważne jest szczególnie na początku pisać dużą ilość wniosków (około 20-30 rocznie), tak aby zwiększyć szanse. Planuję także utworzyć nowy etat specjalisty/ki do spraw inwestycji i pozyskiwania środków zewnętrznych. Środki planuję pozyskiwać z następujących źródeł:

- Programy Ministra w ramach działania Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego
- Narodowe Centrum Kultury
- Kreatywna Europa
- Europejski Fundusz Solidarności
- Instytut Adama Mickiewicza

- Aktywni Obywatele Fundusz Regionalny (Mechanizm Finansowy EOG i Norweski Mechanizm Finansowy)
- ProHelvetia
- EU Japan Fest
- Japan Foundation
- Goethe Institut
- Ambasad
- Inne.

Chciałbym również rozwijać partnerstwa mecenat sektora prywatnego, tak aby BWA była ich beneficjentem.

Struktura organizacyjna instytucji i model zarządzania

Wynikiem konsultacji i rozmów wewnętrznych będzie wypracowanie zmian w obecnie działającej strukturze oraz opracowanie nowego regulaminu organizacji i schematu organizacyjnego.

Do najważniejszych zmian, które chciałbym wprowadzić należą:

- wydzielenie pionu administracyjnego, odpowiedzialnego za zadania związane z zarządzaniem budynków BWA, działaniami administracyjno-biuroowymi całej organizacji, nadzorowaniem działań inwestycyjnych, rozpoznawanie barier architektonicznych i ich likwidowanie ze względu na potrzeby osób z niepełnosprawnością, poszukiwanie zewnętrznych źródeł finansowania i wsparcie w przygotowywaniu grantów, prowadzenie działań związanych z inicjowaniem, koordynowaniem oraz nadzorowaniem działań związanych z obsługą publiczności oraz prowadzeniem działań związanych z pracą wolontariuszy;
- utworzenie Rady Programowej złożonej z powoływanych pracowników BWA w wyniku zarządzenia wewnętrznego, która miałaby za zadanie współtworzenia programu całej organizacji i wyznaczanie wspólnych kierunków i szczegółowych działań zgodnych z misją instytucji i priorytetów programowych. Rada powinna stanowić ciało doradcze dla Dyrektora instytucji;
- stworzenie zespołu do działań promocyjno-marketingowych odpowiedzialnego za prowadzenie spójnych działań promocyjnych mających na celu budowanie marki BWA uwzględniających specyfikę poszczególnych galerii zgodnych z strategicznymi założeniami komunikacji BWA, prowadzenie działań z zakresu rozwoju publiczności, prowadzenie komunikacji wewnętrznej, stworzenie standardów komunikacji i promocji uwzględniających potrzeby osób z niepełnosprawnością.

Chciałbym w trakcie mojej kadencji wprowadzić zasady z zakresu metodologii zarządzania projektowego jako sposób prowadzenia i realizacji działań programowych, projektowych czy też wystawienniczych. Każdy projekt powinien mieć wyraźnie wskazany zespół projektowy zarządzany przez lidera - koordynatora odpowiedzialnego za realizację powierzonego zadania. Z czasem chciałbym, aby powstały wewnętrzne regulaminy określające formalne i praktyczne standardy realizacji projektów, dzięki czemu wypracowana praktyka będzie bardziej usystematyzowana, wystandaryzowana stanowiąc bazę wiedzy wewnętrznej instytucji.

Chciałbym także wprowadzić comiesięczne spotkania z kierownikami działów, osobami na samodzielnych stanowiskach, podczas których omawiane będą kierunki rozwoju organizacyjnego i programowego, status realizacji aktualnych działań oraz omawiane problemy i wyzwania instytucji.

Chciałbym również wprowadzić jasny, czytelny i wystandaryzowany system oceny pracowniczej, który będzie wspomagał rozwój pracowników, stanowiąc podstawę budowania systemu premiowego i motywacyjnego oraz będzie skazywał obszary do poprawy w zarządzaniu zasobami ludzkimi.

Polityka finansowa

Obecny podział budżetowy dający około 22% budżetu na program (nie uwzględniając tu kosztów płać) jest w mojej opinii odpowiedni, jednak przy obecnej dotacji daje to 700 000 zł na 4 galerie, z których Wrocław Główny stanowiący największą przestrzeń jest największym beneficjentem tej kwoty. Chciałbym, aby suma ta została podzielona w sposób bardziej zrównoważony między galeriami.

W tej sytuacji chciałbym, aby w BWA Wrocław Główny, odbywały się dwie duże wystawy finansowane z budżetu BWA, jedna interwencja artystyczna oraz jedna wystawa podmiotu zewnętrznego w ramach współpracy. Zakładam również, że jedna z wystaw czy interwencji dodatkowo realizowana byłaby przy udziale pozyskanych celowych środków pochodzących z zewnętrznego finansowania. Chciałbym skupić się na dobrze wypracowanym programie wydarzeń towarzyszących, tak aby budować trwałe relacje z odbiorcami oraz pozyskiwać nowych odbiorców.

W ciągu ostatnich 3 lat (2017-2019) ilość organizowanych wystaw rocznie wzrosła z 23 do 32, w tym samym czasie liczba organizowanych wydarzeń zmalała z 246 do 192, a frekwencja uczestników wydarzeń z 8044 do 6420. Choć ogólna ilość odwiedzających wystawy wzrosła wprost proporcjonalnie do ilości wystaw z 28153 do 40839, to w roku 2016 przy 24 wystawach frekwencja wyniosła 34385 osób. Jednym z wniosków, jaki z tego płynie, jest to, że ilość wystaw, choć przekłada się na wyższą frekwencję, powoduje, że nie wystarczy środków finansowych na zapewnienie bogatego i merytorycznie dopasowanego programu towarzyszącego wystawom. Dodatkowo analizując te dane można też łatwo dojść do wniosku, że tworzenie mniejszej ilości wystaw (rok 2016) nie powoduje dużego spadku frekwencyjnego przy jednoczesnym zachowaniu odpowiedniej proporcji wystaw do wydarzeń edukacyjnych i upowszechniających, a także gwarancji odpowiedniego i efektywnego czasu na promocję wydarzeń. Chciałbym, aby BWA organizowało maksymalnie 24 wystawy rocznie, które będą powstawały z uwzględnieniem danych wynikających z badań publiczności, będą prezentowane w przestrzeniach galerii dłużej, ale dzięki temu będzie można efektywniej je promować oraz opracować bogaty program działań towarzyszących. Chciałbym również zwiększyć budżet na działania promocji i marketingu. Chciałbym także, aby budżet podstawowy instytucji przyznawany przez Organizatora został zwiększony o kwotę gwarantującą możliwość stworzenia 3 nowych etatów w instytucji: specjalista/ka ds. promocji i marketingu, specjalista/ka ds. dostępności, specjalista do spraw inwestycji i pozyskiwania środków zewnętrznych.

Plan gospodarowania zbiorami BWA Wrocław

Według informacji uzyskanych od pracowników BWA Wrocław Galerie Sztuki Współczesnej instytucja nie posiada zbiorów dzieł sztuki. Istnieje natomiast bogaty księgozbiór, który chciałbym poddać procesowi katalogowania oraz stworzyć czytelnię, tak aby wolumen będący własnością BWA był dostępny dla wszystkich odbiorców, w tym służył także badaniom naukowym lub działaniom artystycznym.

Koncepcja komunikacji BWA Wrocław:

Koncepcja komunikacji instytucji to dokument wymagający wypracowania przy udziale zarówno zespołu BWA, jak i profesjonalnych podmiotów zewnętrznych. Moim zamierzeniem jest wypracowanie takiej koncepcji, które będzie wynikała ze statutu i misji, celów programowych, jak i filarów opisanych powyżej BWA. Widzę w szczególności potrzebę:

- stworzenie zespołu ds. komunikacji i marketingu, gdyż w obecnej sytuacji całą promocją instytucji zajmuje się jedna osoba, która ma za zadanie promowanie czterech galerii oraz kreowanie marki całej instytucji;
- zbadanie potrzeb odbiorców BWA oraz mieszkańców Wrocławia, tak aby móc docierać w sposób świadomy do osób będących główną grupą odbiorców instytucji;
- budowanie sieci kontaktów medialnych i programowych z mediami ogólnopolskimi.

Podstawą zmianą, jaką chcę wprowadzić w stosunku do stanu obecnego, jest stworzenie zespołu zajmującego się promocją i marketingiem. W obecnej sytuacji zajmuje się tym tylko jedna osoba, będąca odpowiedzialną za obsługę ogromnej ilości wystaw i wydarzeń (w samym 2019 roku były to 32 wystawy oraz 192 wydarzenia). W pierwszym etapie chciałbym zatrudnić drugą osobę tworząc w ten sposób mały zespół. Każda z osób zajmowałaby się odpowiednimi kanałami komunikacji i zadaniami. Ogólnie zespół zajmowałaby się promocją i komunikacją zarówno poprzez kanały tradycyjne, jak i social mediami oraz szerzej komunikacją internetową również kontaktem z mediami, audience developmentem oraz sieciowaniem związanym z partnerami medialnymi.