

Daniel Muzyczuk

PROGRAM DZIAŁANIA

(do publikacji na stronie podmiotowej w BIP MKiDN oraz na stronie internetowej współzałożyciela/
współorganizatora instytucji kultury lub na jej stronie internetowej)

Muzeum Sztuki w Łodzi

NA LATA 2025-2030

Akceptacja Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego*

**MINISTER KULTURY
I DZIEDZICTWA NARODOWEGO**

[Signature]

Hanna Wróblewska

28 lipca 2025 r., Warszawa

(data i miejsce)

*/ ewentualne dodatkowe pola do akceptacji przez pozostałych założycieli i/lub organizatorów w przypadku instytucji współprowadzonych, jeśli akceptacji wymaga umowa.

CZĘŚĆ OGÓLNA

1. Wizja

Muzeum Sztuki w Łodzi w nadchodzącym okresie stanie się instytucją o silnej tożsamości i ugruntowanej pozycji w Polsce i za granicą – jako miejsce innowacyjnej refleksji nad sztuką, społeczeństwem i historią. Opierając się na awangardowym dziedzictwie i międzynarodowej kolekcji grupy „a.r.”, muzeum będzie rozwijać się jako przestrzeń dostępna, otwarta na publiczność i twórczy eksperyment – laboratorium nowych idei, wspólnotowego działania i artystycznej autonomii. W centrum działań znajdą się edukacja, inkluzywność oraz szeroka współpraca międzynarodowa, stojące u podstaw historii muzeum. Jednocześnie MS będzie inwestować w rozwój infrastruktury oraz zespołu, umacniając swoją pozycję jako nowoczesnej i odpowiedzialnej instytucji kultury, reagującej na wyzwania społeczne, klimatyczne i polityczne współczesności. Celem jest świadome korzystanie z awangardowego dziedzictwa – by zachowywać pamięć i generować wiedzę o przeszłości, dzielić się nią i zarazem tworzyć muzeum przyszłości: żywy organizm oparty na dialogu, badaniach i współpracy, zarówno lokalnej, jak i globalnej.

2. Cele ogólne

Cel ogólny 1: Wzmocnienie wewnętrznej spójności organizacyjnej instytucji poprzez uporządkowanie struktur organizacyjnych i procesów zarządczych, budowanie kultury współpracy oraz podnoszenie kompetencji i zaangażowania zespołu.

Cel ogólny 2: Zwiększenie frekwencji i widoczności muzeum na arenie krajowej i międzynarodowej, a także znaczenia w regionie Europy Wschodniej

Cel ogólny 3: Rozwój instytucji poprzez rozbudowę infrastruktury, zespołu i zasobów.

3. Obszary wyzwań

1. Społeczeństwo – program angażowania i relacji ze społecznością lokalną, w której działa instytucja; współpraca z organizacjami pozarządowymi; projekty dla konkretnych grup, w tym grup defaworyzowanych.

Muzeum Sztuki w Łodzi działa w określonym otoczeniu społecznym, któremu – zgodnie z definicją ICOM – służy w zakresie edukacji, rozrywki oraz refleksji. Środowisko tej instytucji można podzielić na obszary geograficzne, z których wynikają konkretne grupy interesariuszy. Należą do nich:

Obszar lokalny – miasto Łódź, jego mieszkańcy, a także funkcjonujące na jego terenie szkoły, uczelnie wyższe, inne instytucje kultury oraz organizacje pozarządowe. W tym obszarze interesariuszami są zarówno odbiorcy oferty muzealnej, jak i pracownicy, współpracownicy, partnerzy oraz sojusznicy Muzeum Sztuki. Instytucja ma unikatową historię – jest przecież oparta na kolekcji założonej przez awangardowych artystów w robotniczym mieście. To opowieść, która ciągle nie jest wystarczająco obecna w narracjach o Łodzi. Ważnym instrumentem w kształtowaniu relacji z

lokalnymi widzami są badania publiczności. Wzorem Warszawy chciałbym je przeprowadzić wspólnie z innymi instytucjami w mieście, tj. z Centralnym Muzeum Włókiennictwa, Miejską Galerią Sztuki w Łodzi oraz InŁodz21. Pozwoli to na wymianę doświadczeń, a także rozpoznanie potrzeb zainteresowanych sztuką różnych publiczności, które nie odwiedzają wszystkich instytucji.

Obszar regionalny – województwo łódzkie. Baza gości z regionu jest sukcesywnie rozbudowywana poprzez działania promocyjne, współpracę z instytucjami edukacyjnymi i kulturalnymi oraz realizację projektów o zasięgu regionalnym. Jednym z organizatorów MS jest Urząd Marszałkowski, który odpowiada za całą sieć instytucji w regionie. Dzięki owocnej współpracy z tymi podmiotami MS może również wzmocnić swoją obecność poza Łodzią, ale w jej najbliższym otoczeniu.

Obszar krajowy – poziom ogólnopolski obejmuje zarówno turystów, jak i miłośników sztuki z całej Polski, którzy rozpoznają i doceniają unikalny charakter Muzeum Sztuki oraz jego silną, ugruntowaną markę na krajowej scenie kulturalnej. MS to w końcu drugie po MoMA muzeum sztuki współczesnej z unikatową kolekcją i rolą określoną przez założycieli. Ciągły rozwój instytucji pozwoli na wydobycie tych kluczowych dla tożsamości cech i ich propagowanie.

Obszar międzynarodowy – obejmuje zarówno przestrzeń europejską, jak i pozaeuropejską. Muzeum Sztuki od lat współpracuje z zagranicznymi instytucjami kultury, bierze udział w międzynarodowych projektach artystycznych i badawczych oraz promuje polską sztukę za granicą. W ten sposób buduje swoją rozpoznawalność na globalnej mapie instytucji kultury.

Jestem świadomy zróżnicowanych potrzeb publiczności Muzeum Sztuki w Łodzi – od poszukiwania wytchnienia, po intensywne doświadczenia intelektualne i estetyczne. Wśród odwiedzających można wyróżnić kilka kluczowych grup:

- **Rodziny z dziećmi i opiekunowie najmłodszych** – dla tej grupy muzeum pełni przede wszystkim funkcję placówki edukacyjnej, oferując programy i działania wspierające rozwój najmłodszych uczestników kultury.
- **Młodzi dorośli i młodzież** - grupa o priorytetowym znaczeniu dla rozwoju instytucji. Instytucja będzie zwiększać ilość programów dedykowanych dla niej.
- **Seniorzy (65+)** – osoby na emeryturze lub częściowo aktywne zawodowo, dysponujące czasem wolnym. Chętnie uczestniczą w wydarzeniach zarówno indywidualnie, jak i w ramach grup zorganizowanych, np. uniwersytetów trzeciego wieku.
- **Specjaliści** – badacze, muzealnicy, edukatorzy i animatorzy kultury, dla których muzeum stanowi ważny punkt odniesienia w pracy naukowej i zawodowej. Korzystają z oferty merytorycznej, zbiorów oraz przestrzeni do wymiany wiedzy.

Muzeum zobowiązane jest także:

- konsekwentnie rozwijać działania dostępnościowe, włączając osoby z niepełnosprawnościami w codzienne życie instytucji, zgodnie z wieloletnim zaangażowaniem na rzecz inkluzywności.
- prowadzić działania skierowane do grup defaworyzowanych – w tym ekonomicznie wykluczonych – oraz do dynamicznie rozwijającej się społeczności migranckiej, szczególnie osób, które opuściły Ukrainę w wyniku pełnoskalowej inwazji Rosji.

Nowe publiczności zostaną pozyskane dzięki innowacyjnemu projektowi promującemu pierwsze anglojęzyczne wydanie *Teorii Widzenia* Władysława Strzebińskiego – tekstu programowego Muzeum

Sztuki w Łodzi. Projekt, polegający na produkcji i udostępnieniu online czterech filmów edukacyjnych z udziałem współczesnych artystów, takich jak Agnieszka Polska i Wilhelm Sasnal, za pośrednictwem platformy e-flux, wprowadzi wykłady Strzemińskiego z lat 50. XX wieku we współczesne rozważania nad percepcją w całej jej złożoności.

Instytucje sztuki współczesnej odgrywają istotną rolę we współczesnych społeczeństwach, zwłaszcza w kontekście narastających napięć społecznych i postaw ksenofobicznych. Muzea mogą – i powinny – być przestrzeniami sprzeciwu wobec wykluczenia, miejscami wspierającymi dialog, otwartość i różnorodność.

Muzeum Sztuki w Łodzi ma w tym zakresie szczególną misję. Jego kolekcja zrodziła się z awangardowego projektu, którego celem była społeczna emancypacja poprzez sztukę. W tym duchu instytucja powinna wykorzystywać swoje zasoby do promowania pluralizmu, rozwijania krytycznego myślenia wobec przekazów wizualnych oraz inspirowania wspólnotowych form działania.

Misja muzeum zakorzeniona jest w historii i kolekcji, ale zdecydowanie wykracza poza obszar samej sztuki. Władysław Strzemiński i Katarzyna Kobro postrzegali instytucję jako laboratorium, w którym powstają „bezinteresowne” prototypy – idee i formy artystyczne, które choć nie mają bezpośredniego zastosowania, mogą wpłynąć na codzienność i sposób myślenia społeczeństwa.

Ten model działania pozostaje aktualny również dziś – umożliwia zachowanie autonomii dzieła sztuki, przy jednoczesnym uwzględnieniu jego potencjalnego wpływu społecznego.

2. Edukacja – projekty i programy edukacyjne; planowana współpraca z innymi podmiotami; programy dla poszczególnych wydarzeń w instytucji.

Edukacja w MS odbywa się na dwóch powiązanych ze sobą poziomach: dział Centrum Muzeologiczne rozwija naukowość i współpracę z uczelniami, a dział Edukacji zajmuje się edukacją kulturową dzieci, młodzieży szkolnej, osób dorosłych, osób senioralnych, publiczności o specjalnych potrzebach.

Działania koordynowane przez Centrum Muzeologiczne – obejmują konferencje, seminaria i wykłady, spotkania z artystami i badaczami sztuki współczesnej, pokazy filmowe, debaty z udziałem artystów, teoretyków, publicystów. Muzeum Sztuki posiada status jednostki naukowo-badawczej, a cały zespół merytoryczny Muzeum prowadzi rozbudowane prace badawcze: związane bezpośrednio z aktualnymi wystawami, niezwykle różnorodną kolekcją i archiwami, ale też wspomagające procesy autorefleksji Muzeum. Działania te mają na celu poddanie krytycznej ocenie rozumienie roli instytucji kultury, zwłaszcza miejsca i funkcji muzeum sztuki w zmieniających się warunkach społecznych, ekonomicznych i politycznych, a może przede wszystkim w obliczu zmian w obszarze produkcji artystycznej. Działalność Centrum Muzeologicznego przyjmuje wiele różnorodnych form: od seminariów i kwerend archiwalnych, po ważne międzynarodowe sympozja naukowe i konferencje, corocznie organizowane w Muzeum. Należy także dodać, że Centrum Muzeologiczne – we współpracy z innymi działami Muzeum – aktywnie współpracuje z łódzkimi ośrodkami akademickimi, między innymi proponując zajęcia i warsztaty ze studentami, integralnie powiązane z przestrzenią i kolekcją MS.

Edukatorzy MS i Muzeum Pałacu Herbsta prowadzą działania w nurcie pedagogiki twórczości, ośmielające do aktywnego, subiektywnego, partycypacyjnego kontaktu ze sztuką, koncentrując się na zagadnieniach związanych z Kolekcją Sztuki Dawnej, Kolekcją Sztuki XX i XXI w. oraz kulturowym dziedzictwem fabrykanckiej Łodzi. Są one adresowane do różnych grup wiekowych oraz uwarunkowane ich potrzebami: od zajęć dla dzieci 1+ wraz z opiekunami, przez regularną publiczność

przedszkolną, szkolną i studencką, po dorosłych i seniorów – nie wyłączając osób o szczególnych potrzebach poznawczych, wynikających z niepełnosprawności narządów zmysłów, alternatywnej motoryki czy problemów kognitywnych. Oprócz sprofilowanych programów edukacyjnych zespół muzeum przygotowuje systematycznie działania towarzyszące aktualnym wystawom stałym i czasowym, popularyzując wiedzę o sztuce współczesnej. Dział Edukacji współpracuje także z Koordynatorem d.s. dostępności w konstruowaniu oferty dla OzN. Muzeum zapewnia tłumaczy PJM na wernisaże, realizuje też hybrydowe oprowadzania w Polskim Języku Migowym dla Głuchych oraz oprowadzania z audiodeskrypcją dla osób z niepełnosprawnością wzroku.

Muzeum ma również w planach wprowadzenie nowatorskiego narzędzia do edukacji artystycznej. W ramach promocji pierwszego anglojęzycznego wydania *Teorii Widzenia* Władysława Strzemińskiego, instytucja doprowadzi do powstania nowych filmów o sztuce. Projekt zakłada produkcję i udostępnienie online czterech filmów edukacyjnych z udziałem współczesnych artystów, takich jak Agnieszka Polska i Wilhelm Sasnal, za pośrednictwem platformy e-flux. W ten sposób wykład Strzemińskiego z lat 50. XX wieku zostanie wprowadzony we współczesne rozważania nad percepcją w całej jej złożoności. Projekt ten będzie również wstępem do nawiązania ścisłej współpracy z Wytwórnią Filmów Oświatowych i łódzką Szkołą Filmową, której celem będzie rewaloryzacja zapomnianego w tej chwili gatunku filmowego o bogatym potencjale edukacyjnym – filmu o sztuce.

3. Zarządzanie instytucją – szeroki obszar obejmujący strukturę instytucji, kwestie podziału zadań wewnątrz instytucji, spraw kadrowych, płacowych, wyzwań związanych z przygotowaniem, zmianą lub uporządkowaniem wewnętrznych procedur; szkolenia dla pracowników;

Zarządzanie procesami i struktura organizacyjna

Obecny model zarządzania instytucją oparty jest na podejściu procesowym, które stanowi optymalną formułę organizacyjną. Ujęcie to zakłada postrzeganie instytucji jako systemu wzajemnie powiązanych procesów, co umożliwia tworzenie zespołów projektowych, bieżące monitorowanie postępów oraz systematyczne doskonalenie ścieżek działania. Pracownicy instytucji są aktywnie włączani w kształtowanie procesów i zachęceni do ich usprawniania. Równocześnie funkcjonuje zhierarchizowana struktura wynikająca z Regulaminu organizacyjnego. Doświadczenie pracy projektowej – ponad podziałami komórek organizacyjnych – jest w tym zestawieniu istotną wartością dla budowania kultury współpracy, zwłaszcza w obliczu narastającego w ostatnich latach problemu dezintegracji Zespołu.

Należy jednak zaznaczyć, że przyjęta struktura procesowa pozostaje niezmieniona od kilku lat. Wymaga ona obecnie przeglądu, optymalizacji i aktualizacji w ścisłej współpracy z przedstawicielami wszystkich działów instytucji.

Aktualna struktura organizacyjna odpowiada obecnym kierunkom działania instytucji. Z perspektywy jej dalszego rozwoju zasadne wydaje się ponowne przeanalizowanie rozłożenia zadań w poszczególnych działach oraz dostosowanie ich do zmieniających się potrzeb programowych i operacyjnych.

Polityka kadrowa

Ze względu na specyfikę pracy muzealnej, instytucja powinna dążyć do minimalizacji odpływu wysoko wykwalifikowanej kadry specjalistycznej. Profil kolekcji wymaga posiadania unikalnych kompetencji, rozwijanych przez lata doświadczenia zawodowego, a także specjalistycznej wiedzy z zakresu historii sztuki, konserwacji dzieł, upowszechniania kultury oraz dostępności. Jakość pracy Zespołu MS była wielokrotnie doceniana, nagradzana i wskazywana jako wzorcowa w skali krajowej, stanowiąc inspirację dla pracowników innych instytucji kultury.

Konieczne jest ograniczenie liczby rezygnacji z pracy, które negatywnie wpływają na ciągłość realizowanych procesów instytucjonalnych i stanowią zagrożenie dla jakości wykonywanych zadań. Wśród przyczyn odpływu kadry można wymienić niskie zarobki, ale także problemy w obszarze komunikacji wewnętrznej. Jest to częste zjawisko w instytucjach kultury, wynikające m.in. z nierównomiernej dystrybucji informacji. Problem ten wzmagają tarcia między działami merytorycznymi i administracyjnymi, które wpływają negatywnie na kulturę organizacyjną.

Rekomendacja: Należy zmodyfikować modele komunikacji wewnętrznej tak, aby wszyscy uczestnicy procesów rozumieli swoje role i cele podejmowanych działań. Ze względu na złożoność procesów instytucjonalnych, sens poszczególnych działań bywa nieczytelny dla osób spoza danego działu.

Zorganizowanie warsztatów dotyczących logiki procesów instytucjonalnych przyczyni się do lepszego wzajemnego zrozumienia oraz wzmocnienia relacji między pracownikami poszczególnych komórek organizacyjnych.

Równocześnie systematycznie malejąca liczba aplikacji na ogłaszane wakaty świadczy o pogarszającym się wizerunku instytucji jako pracodawcy.

Rekomendacja: Usprawnienie wewnętrznych procedur rekrutacyjnych oraz poszerzenie dostępu do szkoleń i innych form podnoszenia kompetencji zawodowych pozwoli ograniczyć rotację kadry oraz skrócić czas adaptacji nowych pracowników. Konieczna jest także zmiana formuły przeprowadzania oceny pracowniczej (uwzględniającej uwagi do tego procesu zgłoszone przez pracowników), dzięki której kierownicy będą na bieżąco monitorować zadowolenie z pracy. Plan rozwoju zawodowego należy wypracować we współpracy ze związkami zawodowymi.

W okresie poprzedniej kadencji dyrektorskiej nastąpiło osłabienie identyfikacji pracowników z misją instytucji.

Rekomendacja: Włączenie pracowników w proces redefiniowania misji i strategii instytucji, a także regularne komunikowanie celów krótko- i długoterminowych pozwoli przywrócić poczucie wspólnoty i celowości działań. Niezbędne jest również przywrócenie praktyki wspólnego z pracownikami ustalania celów operacyjnych, w oparciu o przyjęte przez Zarząd cele strategiczne, co wzmocni ich poczucie sprawczości i zaangażowania.

Wywiązywanie się pracodawcy z obowiązku przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji wymaga m.in. regularnej aktualizacji procedur oraz organizowania szkoleń w tym zakresie.

Działanie zrealizowane: W okresie pełnienia przeze mnie obowiązków dyrektora Muzeum Sztuki w Łodzi przeprowadzony został proces przygotowania i wdrożenia nowej instrukcji przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji, a także nowego Kodeksu Etyki MS. Potrzeba zmiany wynikała z faktu, iż poprzednie regulacje były skonstruowane w sposób ogólnikowy i nietransparentny, zwłaszcza w przypadku gdy zgłoszenie dotyczyło osób z Zarządu. Nowe procedury dają w tym zakresie szerokie upoważnienia Komisji antymobbingowej, sprzyjają równościowemu rozwiązywaniu konfliktów pracowniczych i w sposób szczególny chronią pracowników.

Polityka wynagrodzeń:

Ważnym elementem kształtowania wewnętrznej polityki kadrowej są wynagrodzenia. W Muzeum Sztuki 1/3 pracowników MS otrzymuje wynagrodzenie tylko nieco wyższe niż minimalne, konieczne jest więc realne zwiększenie funduszu wynagrodzeń, które umożliwi proporcjonalne, kwotowe podwyżki w siatce wynagrodzeń, a nie tylko wyrównanie do płacy minimalnej. W 2025 roku w

Muzeum została przeprowadzona korekta dotycząca siatki wynagrodzeń, która zniwelowała w pewnym stopniu narosłe w ostatnich latach dysproporcje. Ponadto w Muzeum Sztuki funkcjonują mechanizmy zapobiegające spłaszczeniu wynagrodzeń, m.in. dodatek funkcyjny czy stażowy. Celem powinno więc być realne zwiększenie kwot wynagrodzenia w siatce płac.

Współpraca ze stroną społeczną:

W Muzeum Sztuki w Łodzi działają trzy związki zawodowe Solidarność, Inicjatywa Pracownicza i Związek Pracowników Muzeum Sztuki. Zarząd organizuje częste spotkania z przedstawicielami związków zawodowych celem przedstawienia i omówienia bieżących kwestii. Będę zachęcał pracowników do powołania ponadto rady pracowników jako dodatkowego instrumentu kształtowania dialogu między załogą i pracodawcą.

4. Wystawy – najważniejsze projekty wystaw stałych (jeśli kandydat na dyrektora przewiduje taką zmianę) i czasowych (zaplanowanych jako element koncepcji). Program nie musi obejmować wszystkich wystaw, natomiast powinien obejmować kluczowe wydarzenia.

Trzonem programu wystawienniczego Muzeum Sztuki jest nowa wystawa stała prezentująca kolekcję XX i XXI wieku zostanie otwarta 17 października br. i będzie podstawą do wielu działań upowszechniających w kolejnych latach. Jest przekrojową prezentacją zbiorów instytucji obejmujących międzynarodową sztukę XX i XXI wieku. Dzieła sztuki włączone są w tematyczne rozdziały dotyczące podstawowych zagadnień związanych z percepcją. Wystawa umożliwi również poznanie historii samej instytucji muzealnej poprzez dzieła nawiązujące do najważniejszych wydarzeń w muzeum i najbliższym otoczeniu. Tematy poszczególnych rozdziałów ujmują zagadnienia związane z widzeniem i postrzeganiem świata, a także z rolą zmysłu wzroku w porządkowaniu i krytycznym odbiorze rzeczywistości. Są wśród nich kwestie podstawowe dla badań nad związkiem wzroku z innymi procesami poznawczymi. Uzupełniają je rozdziały dotyczące społecznych aspektów widzenia. Nowa wersja wystawy stałej będzie w jeszcze większym stopniu uwzględniać specyfikę lokalną. Wzmocnione zostaną miejsca przybliżające historie polskiej awangardy oraz istotne zjawiska łódzkiej sceny. Elementem, który dodatkowo uatrakcyjni wizyty na stałej wystawie kolekcji będą również długoterminowe wypożyczenia prac z najważniejszych muzeów na świecie (np. Wassily Kandinsky czy Andy Warhol). Planuję współpracę w tym zakresie z MoMA w Nowym Jorku oraz Lenbachhaus w Monachium, a instytucje te z uwagi na wieloletnią współpracę są chętne do wieloletnich i wzajemnych wypożyczeń swoich prac na korzystnych warunkach.

Proponowany program wystaw jest wypadkową propozycji zespołu kuratorskiego, moich propozycji oraz propozycji nadsyłanych do instytucji z zewnątrz, od osób pracujących kuratorsko oraz od instytucji.

Wystawa kolekcji stanie się punktem wyjścia do działań edukacyjnych, a także wystawienniczych, które będą rozwijać obecne w niej wątki. Wśród nich będzie projekt *Druga Polska* Davida Crowleya, który dotyczy konsumpcjonizmu lat 70. Inną ekspozycją z tego obszaru będzie wystawa dotycząca istotnego zjawiska kultury wizualnej – maszynowego widzenia w kontekście współczesnych konfliktów zbrojnych, którą przygotowuje Katarzyna Różniak-Szabelska.

Inna wystawa zbiorowa związana ze zbiorami MS to zaplanowany na początek 2026 roku duży projekt poświęcony Darom przyjaźni – kolekcji prac podarowanych przez artystów instytucji w związku z powrotem Muzeum na arenę międzynarodową w 2024–2025 roku. Projekt ten ma za zadanie podkreślenie etosu instytucji opartego na solidarności artystów, ale również postawieniu akcentu na społecznej odpowiedzialności, która idzie za darem. Kontynuowane będą cieszące się

popularnością wystawy stałe w Pałacu Herbsta: Herbstowie – historie niedokończone i Muzeum Pałac Herbsta – dom historyczny. Ewentualne zmiany w tym zakresie będą omawiane z zespołem MPH.

Istotne miejsce w programie zajmą prezentacje indywidualne. Planowane są wystawy wybitnych twórców z regionu Europy Środkowo-Wschodniej lat 70., 80. i 90. XX wieku, związanych z kolekcją i historią Muzeum Sztuki, których dokonania nie zostały dotychczas wystarczająco zaprezentowane polskiej publiczności. W tym gronie znajdują się: Aneta Grzeszykowska, Agnieszka Polska, Mona Vatamanu / Florin Tudor, Marysia Lewandowska i wspólna wystawa Veroniki Hapchenko i Kateryny Lysovenko. Wystawy te będą oparte na pracach z kolekcji MSŁ i regionalnych wypożyczeniach.

Program wystaw indywidualnych chciałbym budować we współpracy z wiodącymi instytucjami sztuki w regionie: Muzeum Narodowym w Kijowie, Narodową Galerią w Pradze, Pinchuk Art Center w Kijowie, wileńskim CAC czy Narodową Galerią w Wilnie.

Istotnym aspektem programu będą również duże projekty dotyczące wybranych artystów awangardy. To szczególnie istotny tożsamościowy aspekt programu. Chciałbym zrealizować wystawę dotyczącą Stanisława i Margarete Kubickich. Ich twórczość jest wciąż w Polsce słabo znana, a archiwa pozostają w chwili obecnej w Berlinie.

Ważnym obszarem w ramach historycznych wystaw będą monograficzne prezentacje twórców związanych z kolekcją i historią MS, takich jak Frank Bowling czy Wifredo Lam, których sztuka ukazuje globalny i dekolonialny wymiar współczesnej sztuki. Łączy ich poszukiwanie tożsamości kulturowej, przekraczanie granic między tradycją a nowoczesnością oraz dialog z historią sztuki Zachodu. Ich twórczość wpisuje się w założenia kolekcji muzeum, która promuje artystów redefiniujących kanony i otwierających sztukę na różnorodne perspektywy. Będą one realizowane z zagranicznymi partnerami.

Muzeum Sztuki dołączyło również do konsorcjum instytucji pod przewodnictwem LCCA w Rydze, w skład którego wchodzi między innymi Off Biennale w Budapeszcie i Biennale Matter of Art w Rydze. Jest to kolejny krok w budowaniu regionalnych sojuszy. Wspólne przedsięwzięcie dotyczące konsekwencji transformacji w Europie Wschodniej oczekuje na decyzję w sprawie przyznania środków w ramach programu Kreatywna Europa. MS w ramach projektu chce zrealizować szereg wystaw poświęconych grupom artystycznym tego okresu: m.in. SubReal, IRWIN, CUKT, Kultura Zrzuty i NSRD. Seria ta osadzona jest w oczywisty sposób w etosie związanej z grupą „a.r.” instytucji. Będzie dotykać impulsu do kolektywności w kluczowym dla najnowszej historii regionu momencie.

Odrębnym tematem jest program wystaw w Muzeum Pałacu Herbsta. Chciałbym kontynuować program prezentacji dotyczących kultury XIX wieku, a także wystaw o kluczowych dla tej kolekcji artystach. Chciałbym, aby doszło do większego powiązania pomiędzy programami MS i MPH. Zwiedzający MPH powinni otrzymywać informacje o wystawach w MS1 i MS2. Integracji będą służyć włączanie prac sztuki współczesnej do ekspozycji w MPH oraz wykorzystanie ogrodu pałacowego do działań performansowych i koncertów muzyki współczesnej.

5. Zarządzanie zbiorami – polityka rozbudowy zbiorów; wyzwania związane z ewidencją zbiorów; badania proveniencyjne; utrzymanie magazynów muzealnych; konserwacja zbiorów;

Charakterystyka zbiorów

Muzeum Sztuki posiada unikalne zbiory w skali światowej. Najważniejszym ich elementem jest Międzynarodowa Kolekcja Sztuki Nowoczesnej Grupy „a.r.”. Ten unikalny zbiór, którego inicjatorem

był Władysław Strzemiński, stał się inspiracją dla wielu innych zespołów, które mają podobny charakter i oparte są na bezinteresownych darach. Wśród nich jest między innymi Polentransport Josepha Beuysa (największy zbiór dzieł tego artysty w tej części Europy), dar Mateusza Grabowskiego, Exchange (wymiana darów z artystami amerykańskimi). W Muzeum Sztuki znajdują się również skromniejsze zbiory sztuki dawnej, w których znajdują się wybitne dzieła sztuki i obiekty użytkowe. Zbiory te uzupełniane są rzadziej, co wynika z ich charakterystyki, a także możliwości oferowanych przez dedykowane programy.

Rozwój kolekcji odbywa się w taki sposób, aby nie tylko reprezentowała ona w wiarygodny sposób transformację, jaka nastąpiła w sztuce światowej w ostatnich dekadach, ale również stanowiła istotny czynnik w przebiegu aktualnych i przyszłych zmian. Selekcja dzieł ma określać partykularny charakter zbiorów (odzwierciedlając własną tradycję i indywidualny sposób uczestnictwa w procesach kulturowych) i umożliwiać aktywne włączenie w globalny system wymiany wartości i dóbr kulturowych. W kolekcji Muzeum Sztuki wciąż są białe plamy, które należy wypełnić. To wcale nie oznacza, że MS powinno stać się muzeum uniwersalnym, czyli takim, w którym każda tendencja ma znaleźć swoją reprezentację. Każda tura naboru do programu Narodowa Kolekcja Sztuki Współczesnej to dla zespołu MS okazja do przekonania się o tym, jak wiele dzieł sztuki powinno znaleźć się w zbiorach. Są wśród nich artyści, których twórczość była wcześniej niezauważona. Muzea pełnią też istotną rolę jako podmiot wspierający żyjących artystów. Bardzo ważne jest aktywne współkształtowanie rynku sztuki. Uzupełnianie zbiorów to również działalność ratująca twórczość, która może być zagrożona zniszczeniem, rozproszaniem lub nawet sprzedażą istotnych dóbr kultury krajowej za granicę. W tym obszarze muzea powinny badać pole sztuki i reagować interwencjami. Te wszystkie argumenty przekonują mnie, że to nie jest odpowiedni moment, aby hamować rozwój instytucji. Co więcej, chciałbym zdywersyfikować instrumenty za pomocą których MS będzie rozszerzało kolekcję.

Muzeum Sztuki korzysta z zainicjowanego przez Ministerstwo Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Sportu programu „Narodowa Kolekcja Sztuki Współczesnej”. Środki pozyskane z tego programu pozwoliły w ostatnich kilku latach na sfinansowanie zakupu dzieł znakomitych polskich i zagranicznych artystów, wśród których znaleźli się m.in. Susan Hiller, Jimmie Durham, Suzanne Treister, Zbigniew Warpechowski, Jiří Kovanda, Marcel Broodthaers, Marek Włodarski, João Maria Gusmão i Pedro Paiva, Teresa Żarnower, Tytus Czyżewski, Milan Knížák, Gerhard Rühm, RH Quaytman, Stephen Willats, Ana Mendieta, Franciszka Themerson, Sergiej Eisenstein, Simone Forti, Sanja Iveković i Bogusław Schaeffer. Warto zaznaczyć, że Muzeum stara się pozyskiwać nie tylko pojedyncze dzieła, ale także całe zespoły artystyczno-archiwalne. Do tej pory do zbiorów trafiły m.in.: archiwum Biura Poezji Andrzeja Partuma, niemalże cała spuścizna plastyczna Leopolda Buczkowskiego oraz dorobek wybitnych twórców sztuki dźwięku: Krzysztofa Knittla i Andrzeja Mitana. Od 2020 roku Muzeum Sztuki sukcesywnie kupuje również dzieła i materiały archiwalne pozostałe po jednej z najważniejszych postaci polskiej awangardy międzywojennej, Stanisławie Kubickim.

W 2024 roku w obliczu zmiany na stanowisku dyrektora instytucji zainicjowałem projekt Dary przyjaźni. Artyści związani z instytucją postanowili w jego ramach podarować do kolekcji swoje prace jako wyraz wsparcia dla powrotu instytucji na arenę międzynarodową. To nawiązanie do etosu i źródeł MS stanowi ważny przykład traktowania instytucji sztuki jako dobra wspólnego. W projekcie wzięli udział: Kateryna Badianova, Alexandra Bachzetsis, Nairy Baghramian, Agata Bogacka, Monica Bonvicini, Gast Bouschet & Nathalie Hilbert, Agnieszka Brzeżańska, Yane Calovski, Jasmina Cibic, Isabelle Cornaro, Jakub Czystoczkoń, Anna Daučíková, Cian Dayrit, Goran Dordević, Cécile Dupaquier, Harun Farocki Estate, Morgan Fisher, Gelatin, Liam Gillick, João Maria Gusmão, Veronika Hapchenko, John Hilliard, Thomas Hirschhorn, Agata Ingarden, IRWIN, Zuzanna Janin, Edouardo

Kac, Nikita Kadan, Nikolay Karabinovych, Anne Mie Van Kerckhoven, Hassan Khan, Jiří Kovanda, Paweł Kowalewski, Kitty Kraus, Susan Kriemann, Katalin Ladik, Diana Lelonek, Ghislaine Leung, Marysia Lewandowska, Zbigniew Libera, Sharon Lockhart, Kateryna Lysovenko, Marcin Maciejowski, Goshka Macuga, Antje Majewski, Yarema Malaschuk & Roman Khimei, Jumana Manna, Dóra Maurer, Verena Melgarejo Weinandt, Hana Miletić, John Miller, Haroon Mirza, Maurizio Nannucci, Deimantas Narkevičius, Katja Novitskova, Ahmet Ögüt, Wendelien van Oldenborgh, Paulina Ołowska, Tanja Ostojić, Angelo Plessas, Agnieszka Polska, Florian Pumhösl, R.H. Quaytman, Karol Radziszewski, Mykola Ridnyi, Józef Robakowski, Willem de Rooij, Aura Rosenberg, Wilhelm Sasnal, Karin Schneider, Roman Signer, Janek Simon, Łukasz Skąpski, John Smith, Marek Sobczyk, Michael Stevenson, Hito Steyerl, Gabriele Stötzer, Katja Strunz, Iza Tarasewicz, Nahum Tevet, Suzanne Treister, Viktor Timofeev, Mona Vatamanu & Florin Tudor, Anton Vidokle, James Welling, Samson Young, Katarina Zdjelar, i Heimo Zobering. Łączna wartość przekazanych darów przekroczyła 20 mln PLN. Ważnym elementem tego działania jest również dar Archiwum i Kolekcji Richarda Demarco, na który składają się ponad 1300 dzieł wykonanych w różnych technikach oraz archiwaliów: druków ulotnych, negatywów i filmów na taśmie oraz księgozbioru. Richard Demarco (ur. 1930) jest szkockim kuratorem, animatorem środowisk twórczych, którego działalność sięga początku lat 60. XX wieku. W ramach aktywności przygotował wystawy indywidualne i pokazy zbiorowe twórczości artystek i artystów takich jak: Magdalena Abakanowicz, Horia Bernea, Joseph Beuys, Patricia Douthwaite, Ian Hamilton Finlay, Tadeusz Kantor, Paul Neagu, Ben Vautier, których dzieła znajdują się pośród zakupionych prac oraz w darowanej kolekcji. Oprócz dzieł sztuki zbiór zawiera cenne materiały archiwalne, dokumentujące działania Demarco w ramach prowadzonej galerii oraz współorganizowanego Festiwalu Edynburskiego.

Znacząco powiększyły się także zasoby biblioteki i archiwum. Warto dodać, że w ostatnich latach biblioteka i czytelnia zyskały zupełnie nowe, profesjonalnie wyposażone przestrzenie, w tym również nowoczesną salę ekspozycyjną przystosowaną do prezentacji archiwaliów. Odbywają się w niej budzące duże zainteresowanie publiczności pokazy cennych materiałów i dokumentów związanych z historią życia artystycznego. To również działalność warta kontynuowania.

Dzieła sztuki magazynowane są we wszystkich trzech siedzibach. Najnowocześniejszym magazynem jest otwarty w roku 2018 magazyn studyjny, udostępniający prace z kolekcji w warunkach niewystawienniczych oraz dający wgląd w prowadzone prace konserwatorskie. Niestety powierzchnia magazynowa przeznaczona dla dzieł sztuki zaczyna być niewystarczająca. To stanowi jeden z hamulców rozwoju instytucji, która coraz częściej biorąc pod uwagę pozyskanie dzieł sztuki musi przeliczać jego wymiary na dostępną powierzchnię magazynową. Ten problem chciałbym rozwiązać poprzez propozycję budowy nowej siedziby roboczo nazywanej MS3.

Ponadto od roku 2017, w związku z uruchomieniem portalu internetowego Zasoby (<https://zasoby.msl.org.pl>), wizerunki dzieł sztuki są udostępniane na tej stronie. Informacje o pracach rozbudowujących dotychczasową kolekcję prezentowane są w ramach szerszej opowieści o historii Muzeum Sztuki oraz o zbiorach gromadzonych przez 90 lat, obejmujących przede wszystkim bogatą kolekcję sztuki XX i XXI wieku, dokumentację specjalną etc. Najważniejszym założeniem portalu zasoby.msl.org.pl jest łatwo dostępna publiczna prezentacja zasobów, nagrań dokumentujących działalność popularyzatorską placówki, a także zbiorów wydawniczych Muzeum. Sukcesywnie Muzeum stara się uzupełniać opisy dzieł, dostosowując je dla odbiorców ze specjalnymi potrzebami.

Muzeum nieustająco stara się wyjaśniać status prawnoautorski dzieł w zbiorach. Niestety prace do kolekcji przed 1989 rokiem pozyskiwane były niejednokrotnie bez licencji. Z tego względu ich wizerunki nie mogą być udostępniane w Internecie. W tej chwili w muzeum trwa realizacja projektu

FERC, który pozwoli na modernizację infrastruktury i digitalizację kolejnej dużej grupy dzieł. Mimo jego ogromnej skali nie zakończy on dzieła digitalizacji zasobów, dlatego zamierzam szukać kolejnych środków przeznaczonych na ten cel.

Plany na zdynamizowanie rozbudowy kolekcji:

W ciągu ostatnich kilku lat dzięki osobistym staraniom zapewniły MS kilka znaczących donacji – w tym monumentalne Dary przyjaźni 2024–2025. W ostatnim czasie Muzeum otrzymało również bardzo korzystne dla instytucji propozycje przekazania całych zespołów dzieł sztuki i archiwaliów. Jest wśród nich archiwum Stanisława Kubickiego – wybitnego polskiego ekspresjonisty. Dar obejmujący większość swojej twórczości obiecał również mieszkający na stałe w Niemczech klasyk neoawangardy Leszek Przyjemski. Józef Robakowski złożył na moje ręce obietnicę przekazania archiwum Warsztatu Formy Filmowej. Muzeum prowadzi również rozmowy o przekazaniu archiwum Łodzi Kaliskiej. Będę również szukał mecenasów skłonnych do wspierania rozwoju kolekcji, a także przekonywał kolekcjonerów, by wzorem ich zachodnich kolegów przekazywali swoje kolekcje do muzeum.

6. Inwestycje – obszar dotyczący nowych lub trwających inwestycji podejmowanych przez instytucję (budowa lub remont obiektów, zakup nowych obiektów):

Wybór obszaru inwestycji wynika z palących potrzeb instytucji związanych przede wszystkim z magazynami – budowa nowej infrastruktury w tym zakresie pozwoli instytucji na rozwijanie się.

Muzeum Sztuki w Łodzi ma za sobą szereg przeprowadzonych z sukcesem i rozmachem przedsięwzięć inwestycyjnych. Wśród nich warto wymienić realizację MS2 przy ul. Ogrodowej, powstanie magazynu studyjnego oraz rewitalizację siedziby głównej MS1 – budynku od ul. Gdańskiej i Więckowskiego. Jednostka od kilku lat wykorzystuje do przechowywania materiałów budynek przy ul. Drewnowskiej 73 w Łodzi. Nieruchomość ta – historyczny budynek szpitala – dzięki rewitalizacji i rozbudowie może posłużyć za odpowiedź na rosnące potrzeby w zakresie magazynowania i udostępniania zbiorów, a także stanowić punkt wyjścia dla powstania nowego kompleksu łączącego funkcje archiwalne, ekspozycyjne, badawcze i społeczne. W zamierzeniu ekologiczny charakter inwestycji wyznaczy także nowe standardy dla sektora muzealnego w Polsce.

W celu zapewnienia najwyższej jakości rozwiązań urbanistyczno-architektonicznych, planowana inwestycja uwzględnić musi rozpisanie międzynarodowego konkursu architektonicznego. Pozwoli on wyłonić projekt nowej siedziby, która harmonijnie połączy historyczne dziedzictwo z nowoczesnymi potrzebami funkcjonalnymi i ekologicznymi, jak następuje:

Budynek A – dawny szpital – zostanie przekształcony w centrum archiwalne i badawcze. Oprócz magazynów i czytelni mieścić będzie przestrzenie ekspozycyjne, edukacyjne, kameralne kino i klubokawiarnię. Znajdą się w nim m.in. archiwum Galerii Manhattan, Biura Poezji, Zygmunta Krauze, Mariana Wimmera, Jasi Reichardt, a także zasoby dotyczące Galerii Wschodniej, Konstrukcji w Procesie czy Magdaleny Abakanowicz. Powstaną też przestrzenie dla archiwum Warsztatu Formy Filmowej oraz archiwum i kolekcji Richarda Demarco. Mam również w planach włączenie kolejnych zbiorów archiwalnych: archiwum Warsztatu Formy Filmowej, Andrzeja Różyckiego, Margarete i Stanisława Kubickich, Galerii Wschodniej, Marka Janiaka, Jacka Kryszkowskiego, Krzysztofa Skiby, Wspólnoty Leeżeć, grupy Praffdata, Konstrukcji w Procesie i Muzeum Artystów.

Budynek B będzie nowoczesną, zeroemisyjną przestrzenią magazynowo-wystawienniczą. Wielofunkcyjne miejsce dla tzw. sztuki żywej wywiedzione zostanie z historii Muzeum Sztuki,

placówki od przeszło półwiecza związanej z pionierskimi działaniami performatywnymi i intermedialnymi, jak np. Akcja Warsztat z 1973 roku – miesięczne działanie, podczas którego codziennie miały miejsce nowe wydarzenia, często angażujące publiczność. Budynek B łączy 4500 m² powierzchni magazynowej (w tym specjalistyczny „zimny magazyn” dla fotografii) z salą wielofunkcyjną (1000 m², wysokość 8 m) przeznaczoną na wystawy, performanse i konferencje.

Z kolei teren zielony na rogu ulic Drewnowskiej i Piwnej przekształcony zostanie w ogólnodostępny park, prezentujący sztukę nowoczesną i współczesną w przestrzeni publicznej. Będzie to miejsce edukacji, spotkań i integracji, naturalnie powiązane z klubokawiarnią i przestrzeniami warsztatowymi muzeum. Właścicielem budynku i terenu jest Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego, co znacznie ułatwi proces.

Idea MS3 jako specjalnej przestrzeni m.in. dla performansów i koncertów zgodna jest z tym, w jaki sposób o inwestycjach myślą inne instytucje. Tate Modern w Londynie w 2012 roku w podobnym celu otworzyło The Tanks. Także nowe skrzydło MoMA w Nowym Jorku posiada miejsca dla żywej sztuki.

Realizacja inwestycji MS3 założona jest na 4 lata, a jej finansowanie zapewnią środki unijne (do pozyskania przez Muzeum Sztuki) i dotacje celowe od Organizatorów.

7. Współpraca międzynarodowa – udział w projektach międzynarodowych; planowanie wystaw z partnerami zagranicznymi; udział w konsorcjach badawczych.

Wybór obszaru współpracy międzynarodowa uzasadniam profilem instytucji – muzeum, w którym ulokowana jest Międzynarodowa Kolekcja Sztuki Nowoczesnej grupy „a.r.”, powinno realizować dużą część projektów z partnerami zagranicznymi. Duże zainteresowanie zbiorami instytucji jest w tym zakresie znaczącym ułatwieniem.

Zamierzam kontynuować rozpoczętą w 2012 roku współpracę z Museum of Modern Art w Nowym Jorku w ramach programu C-MAP (Contemporary and Modern Art Perspectives), analizującego aktywność artystyczną w regionach do niedawna marginalizowanych przez kulturowe centra Zachodu. Muzeum Sztuki jest instytucjonalnym partnerem w badaniach dotyczących Europy Środkowo-Wschodniej. Ta współpraca przyniosła również program długoterminowych wypożyczeń między instytucjami.

W ramach rozszerzania istotnych partnerstw międzynarodowych planuję strategiczną współpracę z Lenbachhaus w Monachium. To instytucja pod wieloma względami podobna do MS, ponieważ została oparta o podarowane przez artystów dzieła grupy Der Blaue Reiter. Partnerstwo z tymi instytucjami umożliwi wieloletnie prezentacje prac artystów niedostępnych w Polsce, takich jak: Kazimierz Malewicz, Andy Warhol, Wassily Kandinsky czy Marcel Duchamp. W zamian MS udostępni swoje zbiory w partnerskich instytucjach. To również wpłynie na promocję zbiorów łódzkiej instytucji i dalszą budowę jej marki.

Lenbachhaus zaproponował również Muzeum Sztuki wieloletni program partnerski, który zakłada wspólne badania nad twórczością awangardową, publikacje, wymiany projektów oraz wymianę wiedzy i doświadczeń zespołu poprzez wizyty studyjne i czasowe wymiany kadr. Co istotne, nie będzie obejmować jedynie działów kuratorskich, ale także dział Konserwacji czy Realizacji Wystaw i Wydawnictw. Ten projekt ma zostać sfinansowany w całości ze źródeł niemieckich. To strategiczne partnerstwo, które odegra w najbliższym okresie bardzo ważną rolę dla promocji instytucji za granicą.

Muzeum Sztuki w ostatnich latach zdecydowanie podniosło rozpoznawalność zbiorów poza granicami Polski. Przyczyniły się do tego liczne zagraniczne wystawy, które prezentowały wybrane aspekty zbiorów m.in. twórczość Katarzyny Kobro i Władysława Strzemińskiego w Centre Pompidou, czy Wacława Szpakowskiego w Narodowym Muzeum Sztuki w Rydze.

Chciałbym przekonać czołowe niemieckie instytucje do realizacji wspólnego projektu związanego ze Stanisławem Kubickim i Margarete Kubicką. Innym artystą, któremu należy się szersze rozpoznanie, jest Karol Hiller – artysta związany z Łodzią i tożsamością instytucji. Jego twórczość warto byłoby pokazać w szczególności w Monachium i Kijowie (z którym był związany na wczesnym etapie swojej biografii). Ten twórca ze względu na unikalny zbiór prac malarskich i heliografik jest w stanie stać się kolejnym rozpoznany na świecie mistrzem modernizmu. Pierwszym krokiem do ukazania twórczości Hillera w kontekście międzynarodowym jest zainteresowanie jego sztuką kuratorów ukraińskich, czego skutkiem jest włączenie jego dzieł do wystawy *W oku cyklonu. Modernizm w Ukrainie*. Organizacja tej wystawy z pewnością umocni współpracę między naszymi instytucjami. Prezentacja jego dzieł w Lenbachhaus w Monachium mogłaby natomiast zakładać wymianę – wystawę w Łodzi malarstwa i fotografii Gabriele Muenther – założycielki grupy Die Blaue Reiter.

Kolejnym artystą związanym z Muzeum Sztuki, którego twórczość ma potencjał szerszego rozpoznania za granicą, jest Bogusław Schaeffer. Mam w planach zainteresowanie jego twórczością Museum der Moderne w Salzburgu, Henie Onstrad Kunstsenter w Oslo oraz Blank Forms w Nowym Jorku. Inni artyści i artystki istotne dla tożsamości Muzeum Sztuki, których twórczość ma ogromny potencjał do zaistnienia w instytucjach międzynarodowych, to Franciszka i Stefan Themersonowie, Marysia Lewandowska, a także zespoły prac Warsztatu Formy Filmowej oraz Eksperymentalnego Studia Polskiego Radia. Zamierzam wykorzystać wypracowane przez lata kuratorskiej pracy szerokie międzynarodowe kontakty, aby te ikony polskiej sztuki przybliżyć widowni poza Polską.

W ostatnich latach Muzeum Sztuki pozyskało dzięki dotacji MKiDN archiwum Biura Poezji Andrzeja Partuma. Ten olbrzymi zbiór wymaga badań, które powinny zakończyć się wystawą i publikacją. Zamierzam powołać międzynarodowy zespół do tego zadania i zaprosić do współpracy Morawską Galerię w Brnie oraz Artpool, archiwum i centrum badań nad sztuką awangardową, będące oddziałem Muzeum Sztuk Pięknych w Budapeszcie.

Współprace międzynarodowe, oprócz działalności wystawienniczej i wymiany wiedzy i doświadczeń zespołu, także działalność naukowa. W 2026 roku planowana jest międzynarodowa konferencja – w przypadku uzyskania środków z programu Kreatywna Europa – poświęcona kolektywom artystycznym okresu transformacji z regionu Europy Środkowo-Wschodniej. W roku 2027, jako wydarzenie towarzyszące wystawie Franka Bowlinga, planowana jest konferencja poświęcona kolekcji Mateusza M. Grabowskiego – istotnemu zbiorowi powojennej sztuki z Londynu, która w 1975 roku trafiła do kolekcji MS. Konferencja ta może zostać dofinansowana przez Paul Mellon Centre for British Art.

CZĘŚĆ SZCZEGÓŁOWA

1. Określenie celu

Wzrost frekwencji na wystawie stałej: Sposoby widzenia.

2. Okres realizacji celu

2025–2026

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Społeczeństwo

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Wzrost frekwencji na wystawie stałej.

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

Szacowana liczba odwiedzających wystawę stałą Sposoby widzenia w ciągu pierwszych 12 miesięcy od otwarcia, czyli w okresie od 17.10.2025 do 16.10.2026 to co najmniej 26 500 (względem 21 206 odwiedzających poprzednią wystawę stałą kolekcji „Atlas Nowoczesności. Ćwiczenia” w ciągu 12 miesięcy od otwarcia, czyli w okresie od 1.10.2021 do 30.09.2022).

6. Określenie źródła pomiaru

Liczba wydanych biletów.

7. Finansowanie celu

Środki własne.

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Główną metodą komunikacji realizacji celu będzie strona internetowa instytucji, a także media społecznościowe i informacje prasowe. Frekwencja w instytucji zgłaszana jest również do wiadomości organizatorów, a także GUS.

1. Określenie celu

Wzmacnianie kompetencji zespołu poprzez szkolenia rozwijające wiedzę i warsztaty wzmacniające metody pracy grupowej

2. Okres realizacji celu

2025–2030

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Zarządzanie instytucją

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Liczba przeprowadzonych szkoleń i warsztatów służących rozwijaniu kompetencji, budowie utożsamienia z misją instytucji oraz więzi w zespole.

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa: 0, wartość docelowa: 16

6. Określenie źródła pomiaru

Dokumentacja wewnętrzna instytucji (m.in. w zakresie ankiet, a także protokoły odbioru usług, szkoleń i audytów, zmiany w regulaminach, zarządzeniach).

7. Finansowanie celu

Środki własne oraz pozyskane w ramach programów wspierających rozwój zawodowy.

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Główną metodą komunikacji będzie wymiana informacji wewnątrz zespołu ustalonymi kanałami (mailing, spotkania w siedzibie i online), a promowanie celu zostanie przeprowadzone przez stronę internetową instytucji. Sukces w zakresie realizacji tego zadania będzie również z pewnością przedmiotem wystąpień na konferencjach poświęconych zarządzaniu instytucjami kultury.

1. Określenie celu

Realizacja serialu edukacyjno-eksperymentalnego na podstawie Teorii widzenia Władysława Strzemińskiego

2. Okres realizacji celu

2025–2026

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Edukacja

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Liczba odcinków serialu

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa: 0, wartość docelowa: 4

6. Określenie źródła pomiaru

Porównanie wartości z raportu z realizacji wskaźnika z wartością planowaną. Źródło danych: raport z realizacji projektu.

7. Finansowanie celu

Muzeum otrzymało dotację na realizację projektu w ramach programu Kultura Inspirująca w łącznej kwocie: 539 000 zł.

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Projekt będzie realizowany przy wsparciu kompleksowych działań informacyjno-promocyjnych. Zostaną mu dedykowane specjalnie opracowane podstrony internetowe w języku angielskim. Przeprowadzona będzie też kampania media relations, skierowana do mediów zagranicznych, w szczególności wykorzystująca bazę międzynarodowych kontaktów prasowych magazynu e-flux i Muzeum Sztuki w Łodzi. Zostaną także wykorzystane kanały informacyjne Instytutów Polskich w różnych krajach na całym świecie, z którymi Muzeum Sztuki w Łodzi współpracuje, m.in. na płaszczyźnie promocyjnej, już od kilku lat. Przy premierze filmów w Nowym Jorku promocja zostanie wzbogacona dzięki roli Instytutu Polskiego w Nowym Jorku, który pozwoli poszerzyć działania promocyjne. Jednocześnie projekt będzie promowany również w kraju, umacniając pozycję MS.

1. Określenie celu

Otwarcie nowej wystawy stałej w siedzibie ms2 *Sposoby widzenia* jako skutecznego narzędzia upowszechniania sztuki nowoczesnej i współczesnej.

2. Okres realizacji celu

do 31.12.2025 r

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Wystawy

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Otwarcie nowej wystawy stałej do 31.12.2025 r.

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa: 0, wartość docelowa: 1

6. Określenie źródła pomiaru

Porównanie wartości z raportu z realizacji wskaźnika z wartością planowaną. Źródło danych: raport z realizacji projektu.

7. Finansowanie celu

Środki własne

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Kompleksowe działania komunikacyjne, w tym: newsletter, wysyłka informacji prasowej, konferencja prasowa, wysyłka zaproszeń, promocja w mediach społecznościowych itp. Instytut Adama Mickiewicza będzie wspierał promocję wystawy na arenie międzynarodowej. Jednym z działań będzie finansowanie przyjazdu profesjonalistów na otwarcie projektu. Wystawie będą również towarzyszyć publikacja wydane wspólnie z prestiżowym wydawnictwem Spector Books.

1. **Określenie celu**
Digitalizacja i udostępnienie zasobów MS w ramach projektu FERC
2. **Okres realizacji celu**
2025–2028
3. **Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel**
Zarządzanie zbiorami
4. **Określenie wskaźnika dla realizacji celu**
Liczba udostępnionych on-line dokumentów
5. **Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika**
wartość początkowa: 0, wartość docelowa: 3280
6. **Określenie źródła pomiaru**
Porównanie wartości z raportu z realizacji wskaźnika z wartością planowaną. Źródło danych: raport z realizacji projektu, zestawienie udostępnianych zasobów na portalu MSŁ 2.0. Częstotliwość pomiaru: jednorazowo w dniu zakończenia projektu.
7. **Finansowanie celu**
Muzeum otrzymało dotację na realizację projektu dofinansowanie w łącznej kwocie 8 025 975,13 zł, stanowiące 100,00 % kwoty całkowitych wydatków kwalifikowalnych.
8. **Sposób komunikowania / promowania celu**
Przeprowadzenie kampanii informacyjno-promocyjnej za pomocą działań promocyjnych własnych (strona, media społecznościowe) jak i kampanii promocyjnej outdoorowej wypracowanej przy udziale ekspertów o zasięgu lokalnym i krajowym.

1. Określenie celu

Budowa nowego oddziału – MS3

2. Okres realizacji celu

2025–2030

3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel

Inwestycje

4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu

Otwarcie nowego oddziału

5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika

wartość początkowa: 0, wartość docelowa: 1 (nowy oddział)

6. Określenie źródła pomiaru

Sprawozdania instytucji.

7. Finansowanie celu

Przedsięwzięcie będzie wymagało dotacji celowych od organizatorów, a także pozyskania środków z Unii Europejskiej. Przewidywany koszt całości to co najmniej 200 000 000 PLN.

8. Sposób komunikowania / promowania celu

Budowie nowego oddziału będzie towarzyszyła szeroka promocja. Otwarcie ma być również elementem obchodów 100 lecia instytucji.

- 1. Określenie celu**
Dynamizowanie obecności Muzeum Sztuki na arenie międzynarodowej
- 2. Okres realizacji celu**
2025–2030
- 3. Wskazanie obszaru, do którego odnosi się cel**
Współpraca międzynarodowa
- 4. Określenie wskaźnika dla realizacji celu**
Liczba międzynarodowych projektów
- 5. Określenie wartości początkowej i docelowej wskaźnika**
Wartość początkowa: 0, wartość docelowa: 15
- 6. Określenie źródła pomiaru**
Sprawozdania merytoryczne przekazywane przez instytucję organizatorom
- 7. Finansowanie celu**
Środki własne oraz pozyskane ze źródeł zewnętrznych, w tym: Creative Europe, Kultura Inspirująca, Instytut Adama Mickiewicza i inne.
- 8. Sposób komunikowania / promowania celu**
Kompleksowe działania komunikacyjne, w tym: newsletter, wysyłka informacji prasowej, konferencja prasowa, wysyłka zaproszeń, promocja na mediach społecznościowych, itp. Wykorzystywanie kanałów komunikacyjnych wynikających z partnerstw.