

RAPORT DE ACTIVITATE PE ANUL 2013

Evaluarea de către Ministerul Culturii a activității Muzeului Național de Artă al României (denumit în continuare MNAR) se face în baza prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, modificată și completată prin Legea nr.269/2009. Procesul implică cunoașterea evoluției structurilor organizatorice și instituționale în perioada de referință, efectele multiple ale acestei evoluții în plan cultural și financiar, precum și o bună cunoaștere a fenomenelor cultural-artistice.

Pentru justa apreciere a situației economico-financiare, instituționale și a activităților cultural-artistice ale Muzeului Național de Artă al României în anul 2013, vom prezenta în cele ce urmează un raport complet aplicat asupra tuturor aspectelor mai sus menționate.

Comparativ cu perioada anterioară raportată, în condițiile crizei financiare mondiale, la nivelul anului 2013 s-a reușit o îmbunătățire atât a indicatorilor economico-financiarilor cât și a celor asumați în cadrul Programului minimal, ducând la creșterea numărului de vizitatori și scăderea cheltuielilor per vizitator. Evidențiate pe baza criteriilor OG 189/2008, acestea se situau la **288lei/vizitator în 2012** și **188 lei/vizitator în 2013**.

PARTEA I

A. EVOLUȚIA INSTITUȚIEI ÎN RAPORT CU MEDIUL ÎN CARE ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA ȘI ÎN RAPORT CU SISTEMUL INSTITUȚIONAL EXISTENT:

În condițiile unei crize economice profunde pe plan mondial, care a condus la reducerea drastică a resurselor financiare, mediul cultural a avut de suferit ca urmare atât a diminuării fondurilor, cât și a scăderii posibilităților publicului de a plăti pentru produse culturale.

Muzeul Național de Artă al României a căutat să-și adapteze strategiile culturale, astfel încât acestea să țină seama de factorii interni și externi.

a. 1. colaborarea cu instituțiile/organizațiile culturale care se adresează aceleiași comunități

Desfășurându-și activitatea într-un mediul cultural extrem de dinamic, dominat de gustul pentru evenimentul cu caracter „unic”, în care oferta de produse culturale și de divertisment pentru toate categoriile de public se diversifică rapid,¹ Muzeul Național de Artă al României constituie o prezență culturală puternică pe scena bucureșteană și românească, profilul său unic fiind dat de calitatea, varietatea și reprezentativitatea colecțiilor.

În aceste condiții managementul Muzeului Național de Artă al României a avut în vedere:

♦ **sporirea gradului de vizibilitate** prin inițierea și implicarea activă în evenimente și proiecte culturale sub forma colaborării temporare/ permanente cu alte instituții care se adresează comunităților locale proprii (în principal de artă, dar și cu alte profile) și prin organizarea unor expoziții calibrate la anvergura muzeului, capabile să atragă noi categorii de public și să strânească atenția mass

¹ Analiza mediului și a ofertei culturale ține cont pe de o parte de instituțiile de profil - muzee și colecții (în principal de artă dar nu numai) și numeroase galerii particulare cu o prezență mai mult sau mai puțin permanentizată -, precum și de cele de spectacole (teatre de repertoriu și independente, filarmonică, săli de concert). Programele complementare ale acestora au cunoscut în ultimii ani o creștere semnificativă demonstrată și prin concurența din ce în ce mai mare la sesiunile de finanțare ale Fondului Cultural Național. Lor li se adaugă centre și institute culturale străine active în București, precum și festivaluri, cluburi etc., un întreg segment independent a cărui flexibilitate este mult mai mare și prezintă avantajul unui grad mare de adaptabilitate la gustul publicului tânăr, activ din punct de vedere cultural, bransat la un nou stil de viață.

media. Se remarcă în acest sens diversificarea semnificativă a parteneriatelor cu alte instituții precum Universitatea București, Universitatea Națională de Arte, Inspectoratul Școlar al Municipiului București, Art Conservation Support, Asociația de Dezvoltare Urbană, Art&Co, Asociația Reninco, Asociația Nevăzătorilor din România etc., parteneriate care au condus la crearea de evenimente speciale pentru public și la o mai mare vizibilitate. O altă formă de colaborare a vizat împrumutul de lungă durată al unor lucrări din colecția Muzeului Național de Artă al României pentru îmbogățirea expunerii permanente a unor muzee și instituții publice din țară, colaborare ce a contribuit la creșterea mobilității colecțiilor, asigurând accesul sporit la propriul patrimoniu (10 muzee și instituții publice însumând un număr de 105 piese)².

- ♦ **sporirea gradului de atractivitate** a expozițiilor și programelor pentru a corespunde așteptărilor unui public interesat în mare măsură de cultură dar și de socializare. Astfel, alăturarea acestor componente a fost posibilă prin organizarea unor evenimente culturale de tipul *Noptii Europene a Muzeelor* și a unor activități complementare gratuite, atractive pentru publicul tânăr, interesat de un nou stil de viață și cu un apetit crescut pentru mixul de cultură, tehnică digitală și socializare.

Permanenta raportare la toți furnizorii de servicii și organizatorii de evenimente din București și din țară a permis muzeului adaptarea tematicii expoziționale, identificarea unor noi tipuri de programe și activități, și mai ales *diversificarea programelor educative* în scopul fidelizării unor categorii variate de public (școlari, familii, adolescenți, public adult, persoane cu dizabilități).

Cele trei categorii care s-au bucurat de o atenție sporită din partea Muzeului Național de Artă al României în 2013 sunt:

² Muzeul Județean de Artă „Centrul Artistic Baia Mare” (8 lucrări de pictură românească modernă); Muzeul Județean de Artă Prahova „Ion Ionescu – Quintus” (11 lucrări de pictură românească modernă); Banca Națională a României (14 lucrări de pictură românească modernă); Muzeul Țăranului Român (1 lucrare de pictură românească modernă); Academia Navală „Mircea cel Bătrân” (5 lucrări de pictură românească modernă); Muzeul de Artă Timișoara (30 de lucrări de pictură românească contemporană); Institutul de Istoria Artei (1 lucrare de sculptură românească modernă); Parlamentul României, Camera Deputaților, Secretariatul General (17 lucrări de sculptură românească modernă); Complexul Muzeal Curtea Domnească, Târgoviște (5 piese de artă decorativă); Muzeul Viticulturii și Pomiculturii Golești (13 piese de artă decorativă);

- ♦ **publicul cu nevoi speciale** (deficiențe de auz, de vâz, de vorbire, locomotorii, emoționale sau de altă natură). Pentru acesta au fost create produse și programe speciale, în cadrul a trei proiecte cu finanțare externă (AFCN și Fundația Orange), derulate în parteneriat cu instituții de învățământ și cu asociații și fundații de profil (Asociația de Dezvoltare Urbană, Art&Co, Asociația Reninco, Asociația Nevăzătorilor din România, Inspectoratul Școlar al Municipiului București etc).
- ♦ **publicul adolescent.** Pentru acesta a fost stabilită o structură de tip „consiliu consultativ” formată din voluntari, reprezentanți ai grupului țintă, implicați în organizarea unor activități cu caracter recurent ca și a unor evenimente unice.
- ♦ **publicul adult.** Pentru această categorie au fost inițiate noi activități complementare cu caracter periodic și care urmăresc sporirea gradului de interactivitate atât în expozițiile temporare cât și în cele permanente și la sediile muzeelor satelit.

a. 2. participări în calitate de partener la programe/proiecte europene/internaționale

Organizarea unor proiecte culturale de anvergură la sediul Muzeului Național de Artă al României, menite să atragă publicul, a constituit și constituie una dintre principalele preocupări ale managementului instituțional. În acest sens MNAR a participat în calitate de partener și/sau co-organizator la următoarele proiecte:

Activitate expozițională la sediu cu patrimoniu internațional

- ♦ ***Lucian Bernhard. Publicitate și design la începutul secolului XX*** (6 iunie 2013 - 13 octombrie 2013)



Expoziția, organizată de către MNAR și Goethe-Institut, în colaborare cu Institut für Auslandsbeziehungen (ifa), a fost dedicată graficianului Lucian Bernhard, cel care a influențat

decisiv, la începutul secolului XX, evoluția limbajului vizual al publicității moderne (**în afara planului minimal**).

♦ ***Imagini din Marea Britanie. 100 de ani de artă a peisajului din Colecția British Council*** (3 octombrie 2013 - 19 ianuarie 2014)

Expoziția a marcat aniversarea a 75 de ani de la înființarea British Council în România și a cuprins 57 de lucrări selectate din Colecția British Council,



prezentând o imagine complexă a peisajului insular sub diversele lui aspecte rurale și urbane. Structurată în patru secțiuni – orașul, industrialul, ruralul și țărmul, expoziția a oferit publicului din România o perspectivă unică asupra peisajului britanic văzut prin ochii artiștilor englezi de la sfârșitul secolului al XIX-lea până în zilele noastre.

♦ ***Karel Zdeněk Líman, arhitectul ceh al Casei Regale a României*** (24 octombrie 2013 - 12 ianuarie 2014)

Expoziția a fost organizată de Muzeul Național de Artă al României, Ambasada Republicii Cehe în România și Igloo media, în parteneriat cu Grupul CEZ în România. Cu ajutorul imaginilor



realizate prin mijloace fotografice speciale, expoziția a ilustrat viziunea

arhitectului ceh Karel Límán (1855-1929) despre *arta totală a construcției* (în afara planului minimal).

Valorificarea patrimoniului propriu și promovarea artei românești prin mobilitatea colecțiilor

Co-inițiator:

- ♦ ***Constantin Brâncuși fotograf și Partea nevăzută a coloanei fără de sfârșit***, Kunsthalle, Košice, Slovacia (3 iulie – 25 august 2013). În expoziții au figurat 40 de fotografii realizate de Constantin Brâncuși (copii moderne după clișeele originale) și 34 de reproduceri după fotografii din colecția Ștefan Georgescu-Gorjan, din patrimoniul documentar.

Invitat:

- ♦ ***L'Automne de la Renaissance***, Musée des Beaux Arts, Nancy, Franța (2 mai – 4 august 2013). Muzeul Național de Artă al României a participat la această expoziție cu lucrarea *Noli me tangere* de Bartholomeus Spranger, din cadrul Galeriei de Artă Europeană ;



- ♦ ***Cleopatra - The eternal Diva***, Kunst und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH, Bonn, Germania (28 iunie – 6 octombrie 2013). Muzeul Național de Artă al României a participat la această expoziție cu lucrarea *Cleopatra dizolvând perla* de Antoon Schoonjans, din cadrul Galeriei de Artă Europeană;



- ♦ ***Monet au cœur de la vie***, Scuderie del Castello Visconteo, Pavia, Italia (14 septembrie 2013 – 2 februarie 2014). Muzeul Național de Artă al României a participat la această expoziție cu lucrarea *Bărci de pescari la Honfleur* de Claude Monet, din cadrul Galeriei de Artă Europeană;



- ♦ ***Cartier. Le style et l'histoire***, Grand Palais des Champs-Élysées, Paris, Franța (4 decembrie 2013 – 16 februarie 2014). MNAR a participat la această expoziție cu lucrarea *Portretul Reginei Maria* de Phillippe de László, din cadrul Galeriei de Artă Europeană ;



- ◆ **Verso Monet. Storia del paesaggio dal Seicento al Novecento**, Palazzo della Gran Guardia, Verona, Italia (26 octombrie 2013 – 9 februarie 2014). Muzeul Național de Artă al României a participat la această expoziție cu două lucrări de Nicolae Grigorescu, din cadrul Galeriei de Artă Românească Modernă;



- ◆ **Geta Brătescu: Los talleres de la artista/ The Artist's Studios**, Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León, Spania (9 martie – 28 septembrie 2013). Muzeul Național de Artă al României a participat la această expoziție cu 58 de lucrări de grafică semnate de Geta Brătescu.



a. 3. acțiuni de publicitare a proiectelor proprii

Prin Memorandumul Guvernului nr. 389/2010, având ca obiect *Suspendarea încheierii contractelor de publicitate și promovare*, transmis de către Ministerul Culturii cu adresa nr. 703/16.03.2010, s-a interzis cheltuirea resurselor financiare bugetare pentru publicitate. În aceste condiții, Muzeul Național de Artă al României prin Secția Educație, Comunicare, Proiecte Culturale și Marketing și-a concentrat eforturile asupra promovării proiectelor instituției fără costuri suplimentare. Demersurile publicitare au îmbrăcat forma unor acțiuni standard de PR: redactare/ difuzare de comunicate de presă și *follow-up* pentru fiecare eveniment în parte, redactare/ difuzare de răspunsuri la solicitări specifice din partea presei, în urma

comunicărilor emise de muzeu, facilitarea accesului la specialiștii care pot acorda interviuri pe subiectele solicitate.

În 2013 au fost organizate **2 conferințe de presă urmate de ghidaje** ale curatorilor în expoziții pentru reprezentanții media (pentru redeschiderea Muzeului Colecțiilor de Artă și pentru expoziția *Imagini din Marea*



Britanie. 100 de ani de artă a peisajului din Colecția British Council), au fost



transmise **42 de comunicate de presă** și s-a răspuns unui număr de cca **60 de solicitări punctuale din partea presei**. Au fost realizate mape și dosare pentru vernisajele expozițiilor deschise la sediul Muzeului Național de

Artă al României (invitații difuzate în format tipărit, dar și electronic, afișe și bannere, texte de sală, cataloage sau broșuri/ pliante).

Pentru a asigura vizibilitatea manifestărilor sale, în condițiile restricțiilor bugetare impuse legate de publicitate, muzeul beneficiază de **cinci parteneri media pe termen lung** care susțin evenimentele organizate de muzeu, în regim de gratuitate: **revista Șapte Seri** (publică machetele muzeului în revistă și articole despre expoziții pe site), posturile de radio **RFI România** (difuzează spoturi audio, asigură acoperirea editorială a evenimentelor muzeului), **Radio România Cultural** (difuzează spoturi audio, asigură acoperirea editorială a evenimentelor muzeului), **Radio România**

Actualități (asigură acoperirea editorială a evenimentelor muzeului, organizează concursuri cu premii oferite de muzeu) și **revista *Zeppelin*** (publică machetele muzeului și articole despre expoziții). De asemenea, au fost inițiate propuneri de colaborare ce vizează și alte publicații.

Muzeul comunică direct cu publicul său fidel prin intermediul *newsletter*-elor trimise regulat către contactele din bazele de date ale muzeului (**circa 2.000 contacte** în 2013, în continuă creștere la solicitarea beneficiarilor). Acestea sunt trimise diferențiat, în funcție de interesele publicului: programe pentru familii, programe pentru publicul adult, programe pentru adolescenți, expoziții.

În ultimii ani, comunicarea în mediul online a căpătat o importanță tot mai mare, odată cu apariția a numeroase site-uri specializate – culturale și de petrecere a timpului liber –, a blogurilor și, mai ales, cu succesul înregistrat de rețelele de socializare. Astfel, în afară de actualizarea permanentă a site-ului propriu, www.mnar.arts.ro (care s-a menținut în 2013 la **o medie de 50.000 de accesări lunare**), muzeul comunică cu publicul său prin intermediul contului creat pe platformele de socializare *Facebook* și *Twitter*.

a. 4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activități de PR/ de strategii media

Desființarea, comasarea sau trecerea exclusiv la formatul online a unor publicații, precum și reducerea personalului din majoritatea redacțiilor a dus la dublarea **concentrării eforturilor asupra comunicării în mediul online**, care permite atingerea unui public numeros, cu resurse materiale minime. Diversificarea abordărilor s-a materializat în 2013 în creșterea prezenței muzeului în mediul online, în raport cu anii precedenți. Se remarcă prezența cronicilor și materialelor mai detaliate despre expoziții în ziarele online și în varianta electronică a publicațiilor tipărite, față de varianta print (cotidianul.ro, adevarul.ro, romanialibera.ro, jurnalul.ro etc.).

- ♦ **Adoptarea unei abordări mai informale, adaptată pentru categorii diverse de utilizatori** care apreciază și preiau informațiile rapide, concise,

dar livrate în manieră atractivă, prietenoasă, prin interpretarea conținutului științific și popularizarea acestuia pe înțelesul tuturor prin **comunicarea prin rețelele de socializare** (*Facebook, Twitter*) și **bloguri personale**.

- ✦ **Facebook.** Muzeul Național de Artă al României administrează în prezent trei pagini pe *Facebook*: o **pagină care a atins numărul maxim de 5.000 de „prietenii”**, o nouă **pagină oficială cu aproximativ 5.800 de „abonați”** (număr în continuă creștere) și *Adolescent la MNAR*, cea mai nouă pagină dedicată exclusiv publicului tânăr; are un conținut și un mod de abordare adecvat acestei categorii speciale de public, care utilizează platforma *Facebook* altfel decât adulții.
- ✦ **TripAdvisor.com.** Colaborarea cu popularul portal turistic a dus la o mai mare vizibilitate a muzeului în rândul potențialilor turiști străini. (*TripAdvisor* este cea mai mare rețea socială de călătorii, cu peste 100 de milioane de utilizatori din toată lumea. Conținutul include informații și impresii ale turiștilor despre obiectivele menționate, dar și un forum interactiv.) **În 2013 Muzeul Național de Artă al României a primit din partea TripAdvisor Certificatul de Excelență acordat pe baza aprecierilor pozitive ale vizitatorilor.**
- ✦ **Euromuse.net** Muzeul Național de Artă al României este primul muzeu din România promovat de portalul european *Euromuse.net*. Muzeele incluse pe lista *Euromuse.net* sunt prezentate publicului atât în limba țărilor respective, cât și în limba engleză. Informațiile despre activitatea acestor instituții de cultură sunt actualizate regulat, în colaborare cu muzeele partenere din 28 de țări europene. Proiectul *Euromuse.net — The exhibition portal for Europe* este finanțat de Comisia Europeană și susținut de NEMO — Network of European Museum Organisations

a. 5. apariții în presa de specialitate

Anexa 1 – dosar de presă MNAR

Ca urmare a creșterii ofertei de programe pentru public față de anul precedent (fapt datorat implicării colaboratorilor în susținerea programelor pentru adolescenți și publicul adult, dar și derulării unor proiecte pentru publicul cu nevoi speciale), a

crescut și numărul de comunicate de presă emise de muzeu și se constată o creștere a acoperirii mediatice a Muzeului Național de Artă al României.

a. 6. profilul beneficiarului actual (analiza cifrelor estimative comparativ cu cele realizate, estimări pentru atingerea altor categorii de beneficiari)

Pe parcursul anului 2013 de programele și serviciile muzeului a beneficiat un număr total de **90.700 de vizitatori**, dintre care 74.700 la sediul central (44.000 în galeriile permanente, 21.000 în expozițiile temporare și 9.700 în spațiile istorice din corpul central al muzeului) și 16.000 la muzeele satelit (8.500 la Muzeul Colecțiilor de Artă, 2.000 la Muzeul Theodor Pallady și 5.500 la Muzeul K.H. Zambaccian).

La programele pentru public derulate de muzeu au participat aproximativ 13.400 de vizitatori (aproximativ 15% din numărul total de vizitatori), reprezentând o triplare a numărului de beneficiari ai unei interacțiuni directe de calitate (cifra include și cei 582 de beneficiari ai programelor pentru persoanele cu nevoi speciale).

O formă necuantificată și greu cuantificabilă de interacțiune o reprezintă **solicitățile de participare la programe pentru public refuzate** din cauza numărului limitat de locuri (sunt vizate în special programele pentru familii și vizitele ghidate tematice, **unde răspunsurile negative reprezintă uneori 200% din numărul participanților admiși**). Popularitatea de care se bucură programele muzeului, ca urmare a eforturilor de lungă durată de promovare a acestora și de fidelizare a participanților, se traduce și în efortul de gestionare a așteptărilor neîmplinite, însumând un volum mare de muncă (formulare răspunsuri individuale la fiecare solicitare prin e-mail sau telefon) ce are ca efect suprasolicitarea personalului și așa insuficient al secției de specialitate.

a. 7. realizarea unor studii vizând cunoașterea categoriilor de beneficiari – măsurători cantitative și calitative efectuate în perioada raportată:

- beneficiarul – țintă al programelor;
- pe termen scurt;
- pe termen lung .

Prin activitatea secției Educație, Comunicare, Proiecte Culturale și Marketing, Muzeul Național de Artă al României își propune să evalueze periodic impactul



activităților sale asupra publicului. Sunt utilizate mijloace de investigare calitativă precum: chestionare aplicate vizitatorilor, focus-grupuri, interviuri structurate (individuale și de grup), observație participativă și neparticipativă etc., rezultatele analizelor permițând adaptarea ofertei deja existente și conceperea de noi programe.

Profilul beneficiarilor țintă pe termen scurt a fost analizat prin aplicarea unui volum remarcabil de chestionare cu prilejul *Noptii muzeelor* - editia 2013 (18 mai). Chestionarele aplicate au urmărit monitorizarea calității experienței vizitării, a sugestiilor și propunerilor din partea vizitatorilor privind viitoare activități pentru public. **În urma analizei răspunsurilor vizitatorilor, au fost introduse în oferta curentă tururi ghidate ale spațiilor istorice ale muzeului, începând din iunie 2013 (oferite odata pe lună, în al treilea weekend).**



Profilul beneficiarilor țintă pe termen lung a fost analizat în perioada 1-5 aprilie 2013, pe parcursul săptămânii „Să știi mai multe, să fii mai bun!” (*Școala*

altfel). Cu acest prilej au fost aplicate chestionare atât profesorilor și învățătorilor care au participat cu grupuri de elevi la vizitele interactive în muzeu, cât și liceenilor. Concluziile rezultate au permis o mai bună adaptare a programelor pentru școli, respectiv a programelor pentru adolescenți, la nevoile specifice acestor categorii de vizitatori. De asemenea, **concluziile au fost transmise și Institutului de Științe ale Educației, care a solicitat muzeului completarea unui chestionar care evalua impactul și oportunitatea programului, din punctul de vedere al instituțiilor culturale**, precum și atitudinea elevilor față de activitățile propuse de muzeu și colaborarea dintre specialiștii muzeului și cadrele didactice.

În anul 2013 au fost aplicate sporadic chestionare participanților la programele pentru familii, feed-back-ul părinților fiind deosebit de util pentru îmbunătățirea calității programelor.

În perioada octombrie 2012 – septembrie 2013, pe parcursul derulării programului-pilot de voluntariat pentru adolescenți la muzeu, au fost aplicate constant chestionare și au fost realizate interviuri structurate, individuale și de grup, cu voluntarii adolescenți ai Muzeului Național de Artă al României. Acestea au vizat permanenta îmbunătățire a ofertei de programe pentru liceeni și alinierea acestei oferte la interesele, preocupările cotidiene și nevoile de învățare ale adolescenților. **Astfel, în urma acestei analize, a fost conceput un nou program pentru publicul tânăr al muzeului (13-19 ani): „CADO - Consiliul Adolescenților la MNAR”.**



Acesta oferă muzeului un instrument de analiză a nevoilor de învățare, dezvoltare personală și recreere ale tinerilor, voluntarii adolescenți funcționând astfel ca un focus grup și element decizional în politica de activități educative pentru adolescenți a Muzeului Național de Artă al României.

a. 8. analiza utilizării spațiilor

1/ **Muzeul Național de Artă al României - Sediul Central**, format din trei corpuri de clădire:



Corpul Știrbei cu spațiile destinate expunerii permanente (Galeria de Artă Veche Românească și Galeria de Artă Românească Modernă), expunerii temporare, 2 holuri de intrare (cu garderobă, toalete, punct vânzare publicații și bilete), Sala pentru activități educative și Sala Auditorium cu anexe, depozite de patrimoniu, ateliere de întreținere - este **funcțional 100%**.

Corpul Kretzulescu cu spațiile destinate expunerii permanente (Galeria de Artă Europeană), expunerii temporare, 2 holuri de intrare (cu garderobă, toalete, punct vânzare publicații și bilete) și Sala Oglinzilor cu anexe, birouri, ateliere de restaurare, depozite de patrimoniu - este **funcțional 100%**.

Corpul Central cu spațiile istorice reprezentative - Sala Tronului, Sufrageria Regală și Scara Voievozilor – și 2 holuri de intrare (cu garderobă, toalete, punct vânzare publicații și bilete), inaugurat pentru public în luna mai 2013, cu ocazia *Noapții muzeelor* – este **funcțional 100%**. De asemenea, pe parcursul lui 2013 au fost reamenajate depozitele de patrimoniu din Corpul Central.

Spațiile destinate expunerii permanente din Corpul Central (Galeria de Artă Orientală și Galeria de Artă Decorativă Europeană) sunt în curs de amenajare și programate a se deschide în primul semestru al anului 2015.

Toate spațiile de expunere, atât cele cu expunere permanentă cât și cele cu expunere temporară beneficiază de facilități de acces pentru persoanele cu dizabilități locomotorii.

2/ **Muzeul Colecțiilor de Artă**, format din trei corpuri de clădire, a fost redeschis pentru public pe 3 iunie 2013, după un amplu proces de consolidare și renovare a

clădirii și după restaurarea unor importante piese din patrimoniul muzeal. Pentru prima dată după aproape treizeci de ani, cele 34 de colecții expuse ocupă integral cele trei corpuri ale Palatului Romanit.



Muzeul cuprinde 66 de săli pentru expunere permanentă și temporară, 3 holuri de intrare cu garderobă, toalete, punct de vânzare bilete și publicații, depozite și birouri. Spațiile sunt **funcționale 100%**.

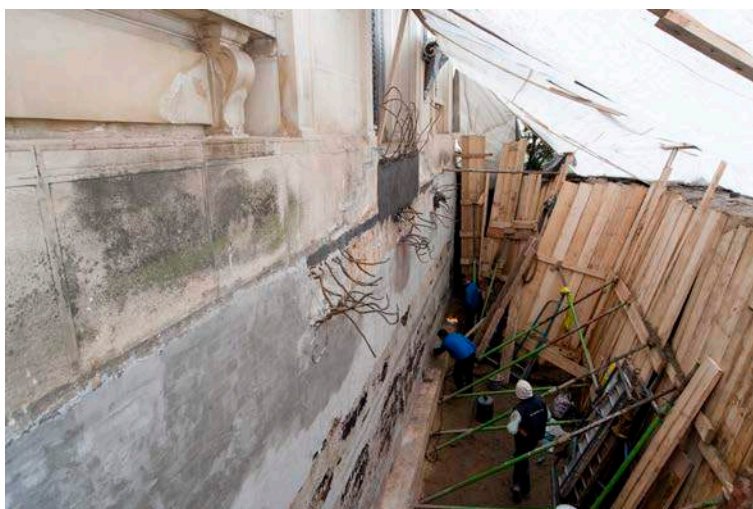
Toate spațiile de expunere, atât cele cu expunere permanentă cât și cele cu expunere temporară beneficiază de facilități de acces pentru persoanele cu dizabilități locomotorii.

3/ Muzeul Theodor Pallady și Muzeul Zambaccian

Au fost executate lucrări de reparații curente și pentru îmbogățirea expunerii și îmbunătățirea spațiilor de primire pentru public. Cele două muzee au spațiile **funcționale 100%**.



a. 9. îmbunătățiri aduse spațiilor în perioada raportată: modificări, extinderi, reparații, rehabilitări, după caz



În 2013 au continuat lucrările de restaurare a Curții de Onoare a fostului Palat Regal. Proiectul prevede restaurarea Curții de Onoare (suprafață 5.200 mp), cu păstrarea aspectului inițial și refolosirea materialelor originale (piatra de pavaj),

remontarea însemnelor heraldice la intrările principale, refacerea trotuarelor și a treptelor celor patru scări de acces aferente ușilor de intrare în clădire, repararea gardului și a porților.

Serviciul Tehnic a coordonat și monitorizat desfășurarea lucrărilor de construcții și instalații în toate clădirile muzeului și a realizat documentația tehnică pentru proiectul de reamenajare a Curții de Onoare (licitație și execuție) și pentru amenajarea depozitelor și mobilierului de depozitare în corpul central al Muzeului Național de Artă al României.

B. ÎMBUNĂTĂȚIREA ACTIVITĂȚII PROFESIONALE A INSTITUȚIEI:

b. 1. proiectele proprii realizate în cadrul programelor la sediul instituției

Programul de cercetare și valorificare a patrimoniului

Prima formă de manifestare a programului de cercetare și valorificare o constituie expozițiile. Dintre cele propuse publicului în anul 2012, au rămas deschise și în 2013:

Antichitatea clasică între documentar și fantezie. Gravuri din secolele XVI – XIX (20 iunie 2012 - 24 februarie 2013);

Mitul național. Contribuția artelor la definirea identității românești (1830 - 1930) (13 septembrie 2012 - 31 martie 2013);

Carol Popp de Szathmári (1812-1887) și revelația artistică a Orientului (7 noiembrie 2012 - 27 octombrie 2013);

Goya, cronicarul tuturor războaielor: Dezastrele și fotografia de război (29 noiembrie 2012 - 27 ianuarie 2013);

Mărturii. Frescele Mănăstirii Argeșului (6 decembrie 2012 - 25 august 2013);

Între Est și Vest. Pictură rusă din patrimoniul Muzeului Național de Artă al României, secolele XVI – XX (20 decembrie 2012 - 30 iunie 2013).

Expoziții deschise în anul 2013:

1. Expoziții cu patrimoniu propriu la sediul propriu

- ♦ **Paul Gavarni (1804-1866): un imagier al mondenității**
(24 aprilie 2013 - 28 februarie 2014)



Organizată de Cabinetul de Desene și Gravuri al Muzeului Național de Artă al României, expoziția a prezentat o selecție de 55 de lucrări reprezentative din creația artistului francez Paul Gavarni (1804-1866), desenator, gravor și caricaturist deosebit de apreciat în epocă, dar căzut rapid în uitare după moarte.

Organizarea expoziției: Mariana Vida, specialist MNAR

- ♦ **Fragmente de memorie - Portrete regale. Palatul regal** (inaugurată pe 18 mai 2013, cu ocazia Noptii muzeelor)

Concepută special pentru spațiile istorice recent restaurate din Corpul Central al Palatului Regal, expoziția își propune să reconstituie momente din istoria familiei regale (în anexa Sălii Tronului) și a palatului regal (în anexa Sufrageriei Regale). Fotografii de epocă, planuri ale clădirii, piese de mobilier, portrete regale și obiecte disparate ajunse până la noi sunt astăzi expuse în calitatea lor de supraviețuitori ai unor vremuri apuse și care așteaptă încă să-și reia locul în memoria afectivă a contemporaneității. Expoziția cuprinde și o secțiune intitulată **Arta Reginelor**, dedicată personalității artistice a celor două regine ale României, Elisabeta și Maria.

Organizarea expoziției: Mariana Vida, Dana Crișan, Elena Olariu, Octav Boicescu, specialiști ai Muzeului Național de Artă al României



♦ ***Imagini ale lumii trecătoare: Războinici și poeți, actori și femei frumoase.***

Gravuri de Utagawa Kuniyoshi (31 iulie 2013 - 20 octombrie 2013)

Expoziția face parte dintr-un proiect mai amplu, prin care Secția de Artă Orientală își propune să valorifice patrimoniul de gravură japoneză al muzeului, destul de puțin cunoscut publicului. Expoziția a prezentat o selecție de cincizeci și nouă de gravuri create de Utagawa Kuniyoshi (1797-1861), unul dintre ultimii mari reprezentanți ai puternicei școli Utagawa, care a dominat cea mai productivă etapă a gravurii policrome japoneze (**în afara programului minimal**).

Organizarea expoziției: Carmen Brad, specialist Muzeul Național de Artă al României



♦ ***Epoca Biedermeier în Țările Române 1815-1859*** (6 decembrie 2013 – 27 aprilie 2014)

Expoziția cuprinde o selecție de aproximativ 235 de piese de patrimoniu - pictură, grafică (desene, acuarele, gravuri), miniaturi, bijuterii, textile, argintărie și mobilier - din fondul Muzeului Național de Artă al României, dintre care o parte prezentate în premieră absolută. Ea reflectă impactul acestui curent european asupra artei românești, într-o perioadă în care societatea românească trecea printr-un spectaculos proces de modernizare.

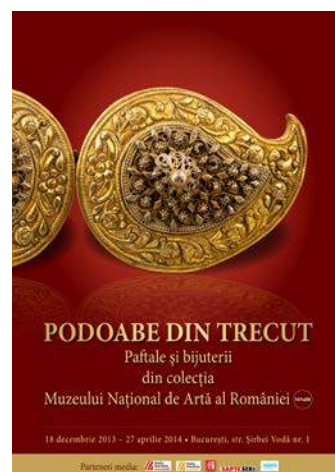
Organizarea expoziției: Mariana Vida și Elena Olariu, specialiști MNAR



♦ ***Podoabe din trecut: Paftale și bijuterii din colecția Muzeului Național de Artă al României***
(18 decembrie 2013 – 27 aprilie 2014)

Expoziția aduce în atenția publicului o selecție de aproximativ 80 de piese din patrimoniul Muzeului Național de Artă al României din secolele XVIII – XIX. Selecția include obiecte din argint, uneori aurite, lucrate într-o mare diversitate de tehnici.

Organizarea expoziției: Carmen Tănăsioiu, specialist MNAR



2. Expoziții cu patrimoniu din străinătate la sediu

♦ *Lucian Bernhard. Publicitate și design la începutul secolului XX*

(6 iunie 2013 - 13 octombrie 2013)

Organizarea expoziției: Dana Crișan, specialist MNAR



♦ *Imagini din Marea Britanie. 100 de ani de artă a peisajului din Colecția British Council* (3 octombrie 2013 - 19 ianuarie 2014)

Organizarea expoziției: Diana Eccles, British Council Londra, Sean Williams,
British Council Londra, Mălina Conțu, specialist MNAR



✦ ***Karel Zdeněk Líman, arhitectul ceh al Casei Regale a României***

(24 octombrie 2013 - 12 ianuarie 2014)

Organizarea expoziției: arh. Sorin Vasilescu, Elena Olariu, specialist MNAR



Programul de conservare și restaurare a patrimoniului



Conservarea colecțiilor, activitate permanentă a instituției muzeale, se bucură în cadrul Muzeului Național de Artă al României de atenția susținută a întregului corp de specialiști. Aceștia desfășoară operațiuni specifice, preocupându-se de monitorizarea pieselor, a microclimatului în spațiile de expunere și depozitare și de îmbunătățirea condițiilor de conservare. Starea de conservare a întregului patrimoniu este atent

supravegheată, iar fișele de conservare sunt permanent actualizate. În 2013 au fost realizate 432 fișe de conservare și a continuat procesul de reamenajare a depozitelor.

Au fost restaurate 429 de obiecte atât din expunerea permanentă a muzeului, cât și lucrări prezentate în expozițiile temporare, acestea fiind incluse în Programul anual de restaurare al instituției. Ele sunt repartizate astfel:

- Laboratorul de restaurare pictură de șevalet: 40 de lucrări;
- Laboratorul de restaurare pictură pe lemn: 23 de lucrări;
- Laboratorul de restaurare grafică - rame: 42 de lucrări de grafică și 160 de rame;
- Laboratorul de restaurare lemn: 40 de piese;
- Laboratorul de restaurare textile: 7 piese;
- Laboratorul de restaurare ceramică - metale: 46 de piese de ceramică și 71 de piese de metal.

Programul de evidență și clasare a patrimoniului

Activitățile din cadrul programului au vizat inventarierea fondurilor cu înregistrări perfectibile, întocmirea documentațiilor care au stat la baza actelor juridice privind intrările în patrimoniu și a documentațiilor care au servit în litigiile muzeului, verificarea inventarelor din secții conform programărilor, verificarea documentației de clasare a bunurilor culturale, continuarea evidenței informatizate a patrimoniului artistic.

În 2013, în urma întocmirii și verificării rapoartelor de expertiză, a fost înaintată către Ministerul Culturii documentația pentru un număr de 401 lucrări propuse a fi clasate în registrul pentru evidența bunurilor culturale mobile, în categoriile juridice TEZAUR (269) și FOND (132). De asemenea, au fost actualizate registrele de evidență pentru 168 de bunuri clasate în categoria juridică TEZAUR, 337 de bunuri clasate în categoria juridică FOND și 73 de bunuri nesusceptibile a fi clasate.

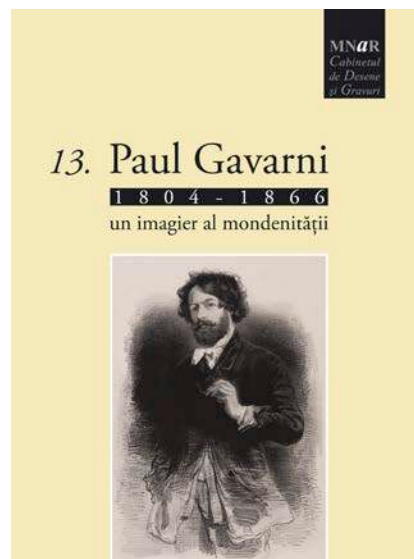
Muzeul Național de Artă al României deține și o bogată bibliotecă de specialitate, o clișotecă, un laborator foto și o secțiune de documente. În cursul anului 2013 au intrat în patrimoniul bibliotecii 125 de volume - 60 de cărți și 65 de periodice provenite din achiziții, donații, schimburi interne și internaționale (în total, gestiunea bibliotecii însumează 47.297 de cărți și 18.910 periodice). În 2013 a continuat procesul de transpunere în format digital a fondului de clișee pe sticlă. Pe parcursul anului, personalul Laboratorului Foto și IT a realizat și procesat 17.146 de fotografii

(reproduceri opere de artă și imagini de la diverse activități și evenimente pentru public organizate de muzeu).

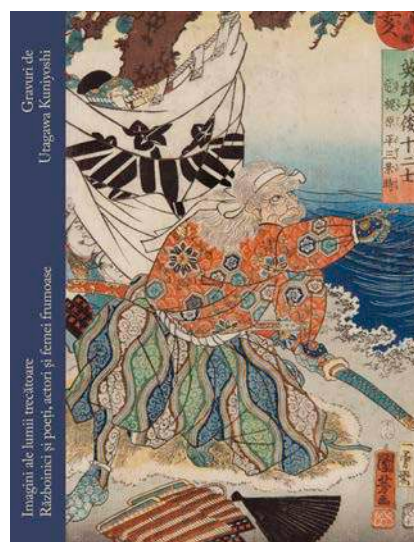
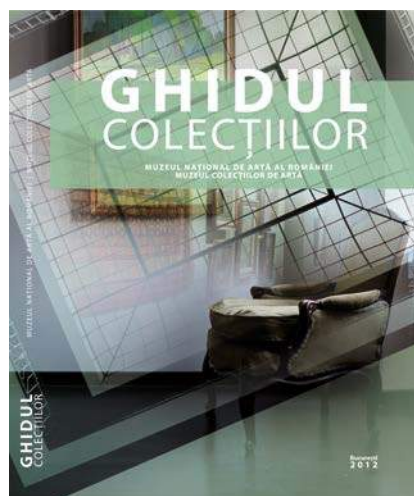
Programul editorial

În anul 2013 Muzeul Național de Artă al României a editat publicații care au însoțit următoarele manifestări expoziționale:

- ♦ ***Paul Gavarni (1804-1866): un imagier al modernității***, catalog de Mariana Vida, Editura Muzeul Național de Artă al României, 2013, ISBN 978-606-8029-29-0



- ♦ ***Muzeul Colecțiilor de Artă***, catalog de Alexandru Maciucă, Editura Muzeul Național de Artă al României, 2013, ISBN 978-606-8029-22-1
- ♦ ***Musée des collections d'art***, catalog de Alexandru Maciucă, trad. de Marina Vazaca, Editura Muzeul Național de Artă al României, 2013, ISBN 978-606-8029-27-6
- ♦ ***The Art Collections Museum***, catalog de Alexandru Maciucă, trad. de Codruța Cruceanu, Editura Muzeul Național de Artă al României, 2013, ISBN 978-606-8029-28-3
- ♦ ***Imagini ale lumii trecătoare: războinici și poeți, actori și femei frumoase. Gravuri de Utagawa Kuniyoshi***, catalog de Carmen Brad, Editura Muzeul Național de Artă al României, 2013, ISBN 978-606-8029-30-6



- ✦ *Imagini din Marea Britanie: 100 de ani de artă a peisajului din colecția British Council/ Out of Britain: 100 years of landscape art from the British Council collection*, catalog bilingv de Dorothy Feaver, Diana Eccles, Laura Mclean-Ferris, trad. de Cristina Maria Nițu, Editura Muzeul Național de Artă al României, 2013, ISBN 978-606-8029-31-3



S-au mai publicat:

- ✦ *Repertoriul graficii românești din secolul al XX-lea, volumul VIII, litera Sa-Schm*, autor Mariana Vida, Editura Muzeul Național de Artă al României, 2013, ISBN 978-606-8029-32-0
- ✦ *Raportul de activitate al Muzeului Național de Artă al României pe anul 2012*



Programul de educație muzeală

- **Programe educative pentru școli și grădinițe: 122 vizite active și ateliere de creație**, la care au participat aproximativ **1.970 de școlari și preșcolari** însoțiți de profesori, învățători sau educatori. Acestora li se adaugă cele circa **180 vizite active, 13 tururi ghidate și 19 vizite interactive pentru elevii de liceu** din cadrul săptămânii „Școala altfel” desfășurate pe baza a 8 trasee tematice adaptate fiecărui ciclu școlar și dedicate Galeriei de Artă Europeană, Galeriei Naționale și Muzeului Zambaccian. Traseele au fost puse în mod gratuit la dispoziția cadrelor didactice, pe site-ul muzeului. Muzeul a oferit intrare gratuită grupurilor școlare atât la sediul central, cât și la muzeele-satelit, înregistrând aproximativ **5.000 de vizitatori**;

- **Programe pentru familii: 41 vizite active și ateliere de creație**, la care au participat **815 de copii și părinți**;



- **Programe în atelierul ludic *Pasărea ascunsă în piatră*: 39**, la care au participat **724 de copii, părinți și cadre didactice**;
- **Ateliere de pictură pentru copii** în cadrul programului *Școala de sâmbătă* de la Muzeul Theodor Pallady: **42**, la care au participat **540 de copii**;
- **Programe pentru publicul adult: 58 de tururi ghidate** în spațiile istorice din Corpul Central al muzeului, la care au participat aproximativ **1.860 de persoane**; **65 de ghidaje generale, în limbile română, engleză și franceză**, la care au participat aproximativ **780 de persoane**; **30 de prezentări** în regim de gratuitate (*Un ceas pentru artă* - 21, *Opera sub clar de...lupă* - 6, *În vizită la Conu` Zambaccu* - 3) la care au participat aproximativ **390 de persoane**;



Programe pentru adolescenți:

- programe sub genericul *Opera de artă la microscop* și *Ați fi surprinși câte se pot ascunde într-un muzeu, dacă există oamenii potriviți care să vă arate!*: 18, la care au participat 265 de adolescenți (13 – 19 ani);



- proiectul *Adolescent în Marea*

Britanie. Imagine subiectivă, privire obiectivă: 3 întâlniri tip conferință desfășurate în expoziția *Imagini din Marea Britanie. 100 de ani de artă a peisajului din colecția British Council* la care au participat 87 de adolescenți;



- proiectul *Veșmânt și podoabă* desfășurat în colaborare cu Colegiul Național Bilingv “George Coșbuc” și Colegiul Național “Ion Neculce”: 3 vizite interactive și ateliere de creație, la care au participat aproximativ 45 de liceeni;

- proiect în parteneriat cu Colegiul German “Goethe”, desfășurat pe întreaga durată a anului școlar 2013-2014: 6 vizite interactive, la care au participat 150 de liceeni;



Programul educativ și de voluntariat *CADO - Consiliul Adolescenților la MNAR*:

unic în muzeele din România, este dedicat liceenilor (clasele X - XII), care au ocazia să se implice în activitățile muzeului pe întreaga durată a anului școlar 2013-2014. Voluntarii din cadrul Consiliului Adolescenților îndeplinesc rolul de consilieri

pentru echipa muzeului și beneficiază de sesiuni de formare special concepute pentru ei, îmbogățindu-și astfel portofoliul de activități extrașcolare.

Proiectul **CADO - Consiliului Adoleșcenților la MNAR** a cuprins circa 40 voluntari adolescenți și s-a numărat printre finaliștii *Galei Naționale a Voluntarului*, ediția 2013.

Conferințe organizate în cadrul expoziției *Mitul național. Contribuția artelor la definirea identității românești (1830-1930)*:

- *Construcția identității naționale*, susținută de prof. dr. Sorin Alexandrescu (13 martie 2013);
- *Imaginile românității*, susținută de prof. dr. Sorin Alexandrescu (20 martie 2013);
- *Dialog cu artistul Dan Perjovschi* (31 martie 2013);

Conferințe organizate în cadrul expoziției *Mărturie. Frescele Mănăstirii Argeșului* sub genericul *Întâlnirea de joi*:

- Discuție cu echipa de curatori, restauratori, arhitecți și artiști multimedia care a contribuit la crearea expoziției (31 ianuarie 2013);
- *Povestiri cu arc și spadă*, susținută de dl. Carol König (28 martie 2013);
- *Mănăstirea Argeșului: un Saint Denis românesc?*, susținută de prof. univ. dr. arh. Anca Brătuleanu și prof. univ. dr. Ștefan Andreescu (11 aprilie 2013);
- *Restaurarea frescelor de la Mănăstirea Argeșului*, susținută de prof. univ. dr. Oliviu Boldura și lect. univ. dr. Romeo Gheorghică (18 aprilie 2013);
- *Culisele puterii la curtea lui Neagoe Basarab*, susținută de istoricul Marian Coman (27 iunie 2013);



- *Despre Învățăturile lui Neagoe Basarab către fiul său Theodosie*, susținută de prof. dr. Dan Zamfirescu (17 iulie 2013);



Evenimente speciale:

- Ateliere de gravură în expoziția *Goya, cronicarul tuturor războaielor: Dezastrele și fotografia de război* (19 ianuarie 2013): un atelier pentru familii cu copii de 10-14 ani și un atelier pentru publicul adult organizat în parteneriat cu catedra de grafică a Universității Naționale de Artă. Programele au propus o scurtă vizită în expoziție, urmată de un atelier de imprimare gravură și au reunit un număr de aproximativ 45 de participanți;



- Atelier de tehnici de restaurare pictură murală, condus de prof. univ. dr. Oliviu Boldura și colaboratorii săi, specialiști restauratori din cadrul CERECs ART (20 aprilie 2013);

- ***From Russia with Love...*** Recital extraordinar Alexandru Tomescu și Eduard Kunz la MNAR. Evenimentul a propus un dialog inedit între muzică și pictură, inspirat de expoziția ***Între Est și Vest. Pictură rusă din patrimoniul MNAR, secolele XVI – XX***. Recitalul a cuprins lucrări de Stravinski, Șostakovici, Prokofiev și Ceaikovski, însoțite de proiecții video ale unor picturi create de artiști precum Konstantin Ivanovici Gorbatov, Filip Andreevici Maliavin, Ilia Efimovici Repin sau Franz Alexeevici Roubaud, prezente în expoziție (25 aprilie 2013);
- Programe speciale de 1 iunie la Muzeul Zambaccian (1 și 2 iunie 2013):



susținute de către Tania Ignat, designer de obiect, voluntar MNAR, pentru familii cu copii de 6-9 ani și respectiv 10-13 ani. Circa 40 de participanți au realizat jucării, obiecte decorative sau de uz practic din materiale refolosite;

- Eveniment special în expoziția ***Mărturii. Frescele Mănăstirii Argeșului*** cu ocazia decernării Premiului Comitetului Național Român ICOM (17 iulie 2013),
- Conferința ***Despre publicitate***, susținută de Șerban Alexandrescu în cadrul expoziției ***Lucian Bernhard. Publicitate și design la începutul secolului XX*** (10 octombrie 2013);



- Evenimente în cadrul expoziției *Imagini din Marea Britanie. 100 de ani de artă a peisajului din Colecția British Council*: conferința *Peisajul în arta contemporană britanică* și vizite ghidate susținute de David Rayson, profesor la Royal College of Arts din Londra, cu sprijinul British Council România (4, 5 și 6 decembrie 2013);
- În 2013 Muzeul Național de Artă al României a continuat proiectul *Turul virtual al MNAR*, în colaborare cu Imagofactory, care a fost extins astfel încât să cuprindă, alături de galeriile permanente ale muzeului, și cele trei muzee-satelit: Muzeul K.H. Zambaccian, Muzeul Theodor Pallady și Muzeul Colecțiilor de Artă, recent inaugurat pentru public. Toate lucrările expuse pot fi vizualizate la rezoluție bună, iar cele mai reprezentative sunt identificabile (autor, datare, titlu) la *mouse-over*. Turul virtual este accesibil gratuit pe site-ul muzeului, www.mnar.arts.ro.

Programe și servicii pentru publicul cu dizabilități:

În anul 2013, Muzeul Național de Artă al României a fost implicat în trei proiecte al căror obiectiv este crearea de spații, materiale și programe pentru persoanele cu nevoi speciale la Muzeul Colecțiilor de Artă (**Inclusiv ART**, cu finanțare din partea **Administrației Fondului Cultural Național**), în Galeria de Artă Europeană (**ARTouch**, cu finanțare din partea Fundației Orange) în Galeria de Artă Românească Modernă (**Simte arta**, proiect finanțat de Fundația Orange și realizat de Asociația pentru Dezvoltare Urbană).





Noaptea Muzeelor 2013

Cu ocazia evenimentului **Noaptea europeană a muzeelor**, desfășurat pe 18 mai 2013, Muzeul Național de Artă al României a inaugurat pentru public somptuoasele spații recent restaurate din corpul central al muzeului: Sufrageria Regală, Sala Tronului și Scara Voievozilor, care au fost doar parțial accesibile publicului înainte de renovare. În intervalul orar 19.00-04.30 MNAR a înregistrat 8.000 de vizitatori.



Zile de gratuitate pentru studenți:

- Muzeul Național de Artă al României a oferit intrare liberă studenților de la Universitatea din București în perioada 4-14 noiembrie 2013 cu ocazia Festivalului Studenților din Romania (UNIFEST);
- Muzeul Național de Artă al României a oferit intrare liberă studenților de la Universitatea Politehnica București în perioada 28 octombrie – 3 noiembrie 2013 cu ocazia Festivalului Studențiada - M.O.F.T. (Muzee, Operă, Film, Teatru);

b. 2. proiectele proprii realizate în cadrul programelor în afara sediului instituției (în proximitate: județ, județe limitrofe, alte județe, alte țări etc.);

Expozițiile *Constantin Brâncuși fotograf* și *Partea nevăzută a coloanei fără de sfârșit*, Kunsthalle, Košice, Slovacia (3 iulie – 25 august 2013)

În expoziții au figurat 40 de fotografii realizate de Constantin Brâncuși (copii moderne după clișeele originale) și 34 de reproduceri după fotografii din colecția Ștefan Georgescu-Gorjan, din patrimoniul documentar al muzeului.

b. 3. participari la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național/internațional, în Uniunea Europeană, după caz, în alte state)

Muzeul Național de Artă al României a participat, la invitația organizatorilor, la următoarele expoziții temporare, prin împrumutul de lucrări:

- ♦ *Zidirea*, Muzeul Național de Artă Contemporană, 10 mai – 8 iunie 2013 (2 lucrări de pictură contemporană);



- ♦ *Școala de la Poiana Mărului*, Muzeul de Artă Brașov, 31 mai – 21 iulie 2013 (3 lucrări de pictură contemporană);



- ✦ **Ștefan Luchian, pictorul anemonelor**, Muzeul Național Cotroceni, 12 iunie – 31 august 2013 (21 de lucrări de pictură semnate Ștefan Luchian);
- ✦ **Ada Kaleh, insula visului și a uitării**, Muzeul Național al Țăranului Român, 2 – 28 iulie 2013 (9 lucrări de grafică);
- ✦ **Tia Peltz – linie și culoare**, Muzeul Național Cotroceni, 10 aprilie – 1 iunie 2013 (13 lucrări de grafică);
- ✦ **L'Automne de la Renaissance**, Musée des Beaux Arts, Nancy, Franța, 2 mai – 4 august 2013 (lucrarea *Noli me tangere* de Bartholomeus Spranger, din cadrul Galeriei de Artă Europeană);
- ✦ **Cleopatra - The eternal Diva**, Kunst und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH, Bonn, Germania, 28 iunie – 6 octombrie 2013 (lucrarea *Cleopatra dizolvând perla* de Antoon Schoonjans, din cadrul Galeriei de Artă Europeană);
- ✦ **Monet au cœur de la vie**, Scuderie del Castello Visconteo, Pavia, Italia, 14 septembrie 2013 – 2 februarie 2014 (lucrarea *Bărci de pescari la Honfleur* de Claude Monet, din cadrul Galeriei de Artă Europeană);
- ✦ **Cartier. Le style et l'histoire**, Grand Palais des Champs-Élysées, Paris, Franța, 4 decembrie 2013 – 16 februarie 2014 (*Portretul Reginei Maria* de Phillippe de László, din cadrul Galeriei de Artă Europeană);
- ✦ **Verso Monet. Storia del paesaggio dal Seicento al Novecento**, Palazzo della Gran Guardia, Verona, Italia, 26 octombrie 2013 – 9 februarie 2014 (două lucrări de Nicolae Grigorescu, din cadrul Galeriei de Artă Românească Modernă);
- ✦ **Geta Brătescu: Los talleres de la artista/ The Artist's Studios**, Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León, Spania, 9 martie – 28 septembrie 2013 (58 de lucrări de grafică semnate de Geta Brătescu).



De asemenea, Muzeul Național de Artă al României a participat la **Gala Națională a Voluntarului**, ediția 2013, cu proiectul **CADO - Consiliul Adolescenților la MNAR** (proiectul s-a numărat printre finaliștii galei) și la **Gala Persoanelor cu Dizabilități**, ediția 2013, cu proiectul **InclusivART** derulat la Muzeul Colecțiilor de Artă.



Expoziția **Mărturii. Frescele Mănăstirii Argeșului** organizată de MNAR în perioada 7 decembrie 2012 - 25 august 2013 (curatori Emanuela Cernea și Lucreția Pătrășcanu) a primit **Premiul Comitetului Național Român ICOM**, ediția 2013.



b. 4. proiecte realizate ca partener/ coproducător

♦ Adunarea Generală NEMO

Muzeul Național de Artă al României a fost partener la organizarea Adunării Generale a **Network of European Museum Organisations (NEMO)**, care a avut loc la București în perioada 1-3 noiembrie 2013 la invitația Rețelei Naționale a Muzeelor din România (RNMR), cu sprijinul financiar al Ministerului Culturii din România.



NOTĂ:

În forma sa actuală **Raportul** nu permite cuantificarea unor activități care nu sunt incluse în planul minimal și care grevează atât activitatea managementului cât și pe cea a multor specialiști ai Muzeului Național de Artă al României. Este vorba despre procesele de revendicare ale unor colecții sau opere de artă din patrimoniul Muzeului Național de Artă al României precum și despre diferite proceduri de expertizare.

C. ORGANIZAREA/SISTEMUL ORGANIZAȚIONAL AL INSTITUȚIEI

c. 1. măsuri de reglementare internă în perioada raportată

Muzeul Național de Artă al României își desfășoară activitatea în cadrul legal oferit cu precădere de legislația în domeniu: Legea nr. 182/2000 privind protejarea patrimoniului cultural național mobil, Legea nr. 311/2003 a muzeelor și a colecțiilor publice, cu modificările și completările lor ulterioare și cu diversele norme de aplicare.

Organigrama actuală a instituției este prezentată în Regulamentul de Organizare și Funcționare al Muzeului Național de Artă al României, aprobat de către Ministerul Culturii prin O.M.C. nr. 2472/17.10.2013.

În ce privește reglementările interne, datorită prevederilor O.U.G. nr. 77/2013 pentru stabilirea unor măsuri privind asigurarea funcționalității administrației publice locale, a numărului de posturi și reducerea cheltuielilor la instituțiile și autoritățile publice din subordine, sub autoritatea sau în coordonarea Guvernului ori a ministerelor, Organigrama și implicit Regulamentul de Organizare și Funcționare al Muzeului Național de Artă al României au suportat modificări, întrucât schema de personal a fost redusă de la 411 posturi aprobate la 377,5 posturi.

În prezent, în cadrul Muzeului Național de Artă al României funcționează 4 secții, 5 servicii, 6 birouri, 4 laboratoare de restaurare, 8 compartimente și un atelier de întreținere.

Trebuie menționat faptul că în perioada raportată, muzeul, prin demersurile făcute la Ministerul Culturii în vederea redeschiderii Muzeului Colecțiilor de Artă, a ocupat prin concurs 50 de posturi.

Prin Programul de dezvoltare a sistemului de control managerial, în conformitate cu OMFP nr. 946/2005 au fost întocmite noi proceduri operaționale pentru activitățile desfășurate de Muzeul Național de Artă al României, iar cele existente au fost actualizate.

De asemenea, prin reorganizarea impusă de O.U.G. nr. 77/2013, au intervenit schimbări și completări de atribuții în cadrul diferitelor secții ale Muzeului Național de Artă al României. În acest sens, s-au întocmit fișe de post pentru personalul aflat în astfel de situații.

c. 2. propuneri de reglementare prin acte normative, înaintate autorității în perioada raportată, după caz.

În anul 2013, Muzeul Național de Artă al României nu a înaintat propuneri de reglementări prin acte normative.

c. 3. delegarea responsabilităților

Pentru delegarea de responsabilități sunt alese persoanele cu cea mai mare experiență în ceea ce privește atribuția respectivă sau cei care au dorința și capacitatea de a face față unei noi responsabilități. Sunt luate în calcul și abilitatea de organizare, comunicare și relaționare cu restul echipei ce urmează să aibă noi atribuții, precum și încrederea în sine, atitudinea proactivă, asumarea responsabilității și vechimea în instituție.

În prezent (conform organigramei în vigoare) conducerea este asigurată de un **manager**, un **director adjunct (științific)**, un **director adjunct (tehnic)** și un **contabil șef**.

Activitatea managerului (directorului general) este sprijinită de **Consiliul de Administrație**, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ și **Consiliul Științific**, organ colegial de specialitate cu rol consultativ.

În anul 2013, organismele colegiale ale muzeului s-au întrunit, astfel: 16 ședințe ale Consiliului de Administrație (31.01.2013; 14.03.2013; 15.03.2013; 29.03.2013; 03.04.2013; 17.04.2013; 05.06.2013; 26.06.2013; 29.07.2013; 03.09.2013; 25.09.2013; 05.10.2013; 07.11.2013; 13.11.2013; 12.12.2013) și 2 ședințe ale Consiliului Științific (28.05.2013; 20.09.2013).

În ședințele Consiliului de Administrație, pe lângă problemele curente legate de activitatea muzeului și, în mod special în vederea redeschiderii Muzeului Colecțiilor de Artă, s-au discutat aspecte referitoare la funcționarea viitorului muzeu și protejarea patrimoniului din expunere.

De asemenea, s-au dezbătut cu prioritate activitățile privitoare la pregătirea deschiderii Galeriilor de Artă Orientală și Artă Decorativă Europeană din Corpul Central al Muzeului Național de Artă al României.

A fost analizată situația financiară a muzeului și s-au luat măsuri de reducere a cheltuielilor în vederea încadrării în bugetul alocat.

În ședințele Consiliului Științific s-a discutat Planul minimal expozițional pentru perioada raportată, solicitările de împrumut ale unor lucrări din patrimoniul Muzeului Național de Artă al României și oportunitatea acceptării acestora, precum și anumite măsuri propuse de Comisia de conservare.

S-a prezentat o propunere de proiect pentru accesarea fondurilor SEE (norvegiene) având ca obiect facilitarea inventarierii faptice și digitizate a patrimoniului muzeului.

Totodată au fost analizate problemele legate de conservarea patrimoniului și Planul anual de restaurare pentru bunurile culturale.

Pentru realizarea atribuțiilor sale specifice, activitatea managerului (directorului general) este susținută și de comisii de specialitate numite prin decizie internă.

c. 4. perfecționarea personalului - cursuri de perfecționare pentru conducere și restul personalului

În perioada raportării s-a asigurat participarea la cursuri de perfecționare a angajaților pentru obținerea atestatelor profesionale, astfel:

- *Atelier de discours public*, Centrul de Pregătire Profesională în Cultură din cadrul Ministerului Culturii (Emanuela Cernea);
- Curs *Formator*, Centrul de Pregătire Profesională în Cultură din cadrul Ministerului Culturii (Oana Slăvuică, Iolanda Turcu)
- Curs *Manager de Proiect*, Centrul de Pregătire Profesională în Cultură din cadrul Ministerului Culturii (Despina Hașegan);
- Curs *Asistent relații publice și comunicare*, Centrul de Pregătire Profesională în Cultură din cadrul Ministerului Culturii (Maria Sfrijan);
- *Séminaire International d'été de muséologie* cu tema *Des familles au musée !*. École du Louvre, Paris, Marsilia și Lens (Elena Zamfir);
- Curs *Formator de formatori*, Institutul Român de Training (Mona-Silvia Timofte) ;
- Curs *Managementul riscurilor și implementarea sistemului de control managerial*, Ok Service Corporation (Bogdan Ginghină) ;
- Curs *Control intern/managerial. Managementul riscurilor*, Perform Center (Silvia Podgoreanu);
- Curs *Stagiu Audit-Financiar*, Camera Auditorilor Financiari din România (Silvia Podgoreanu);
- Curs *Conservator opere de artă și monumente istorice*, Centrul de Pregătire Profesională în Cultură din cadrul Ministerului Culturii (Cosmin Ungureanu);
- Curs de perfecționare *Regional Training Course on Dating of Cultural Heritage artefacts using Nuclear Analytical Techniques*, Rudjer Boskovic Institute, Zagreb, Croația (Raluca Cășaru);
- Curs pentru instruirea, autorizarea/ reautorizarea electricienilor, PFA – Ing. Dragu Iavorschi (Miluță Epure, Gheorghe Tortocan, Adrian Ivanof, George Tudorache, Eugen Brânzoi, Dorel Postea, Liviu Ionescu, Gelu Constantin Ștefănescu, Marcel Marian Nedelea, Florin Comînceanu).

- evaluarea personalului din instituție:

Deși personalul Muzeului Național de Artă al României a avut merite deosebite în desfășurarea activităților, nu s-au acordat prime, întrucât legislația în vigoare nu permite.

- promovarea personalului din instituție:

Datorită faptului că în anii precedenți personalul Muzeului Național de Artă al României care a întrunit condițiile legale a fost promovat, în anul 2013 a fost promovat un singur salariat.

c. 5. măsuri luate în urma controalelor, verificării/auditării din partea autorității sau ale altor organisme de control, în perioada raportată.

În anul 2013, Inspectoratul Teritorial de Muncă București a efectuat un control la Muzeul Național de Artă al României. Nu au fost aplicate sancțiuni contravenționale, singura recomandare menționată în Procesul-verbal de control a fost „respectarea prevederilor art. 148 alin. 5 din Legea nr. 53/2003, republicată, cu modificările și completările ulterioare”. Instituția a luat măsurile dispuse de inspectoratul de muncă, la termenele stabilite de acesta.

În perioada martie – septembrie 2013 s-a efectuat o verificare a activității Muzeului Național de Artă al României de către Corpul de Control al Primului Ministru, punându-se accentul pe modul în care s-au efectuat retrocedările unor bunuri culturale mobile din patrimoniul instituției. O copie a Raportului de control a fost trimisă spre informare și Ministerului Culturii.

În luna decembrie 2013, Curtea de Conturi București a verificat aducerea la îndeplinire a recomandărilor făcute de către aceeași entitate în anul 2012. Procesul-verbal de constatare nu ne-a fost încă prezentat.

D) SITUAȚIA ECONOMICO-FINANCIARĂ A INSTITUȚIEI

d. 1. execuția bugetară a perioadei raportate:

—
lei
—

Indicatori economici	Anul 2013		
	BVC aprobat	Încasări / Plăți	Realizat / BVC aprobat
0	1	2	3= 2 / 1 X 100
Venituri totale (lei), din care	18.021.000	17.901.907	99,34%
sold inițial	0	0	
venituri proprii	814.000	702.688	86,33%
sponsorizare	109.000	107.834	98,93 %
subvenții	17.207.000	17.091.385	99,33 %
Cheltuieli totale (lei), din care	18.021.000	17.901.855	
cheltuieli de personal	8.509.000	8.496.577	99,83 %
bunuri și servicii, <i>din care</i>	8.102.000	8.080.699	99,74 %
PROGRAM MINIMAL	840.000	1.119.410	133,26 %
Convenții furnizare servicii (cf. Cod civil)	0	0	
Contracte pe drepturi de autor	0	0	
cheltuieli de capital, <i>din care</i>	1.410.000	1.324.579	93,94 %
reparații capitale			
Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției(%)		3,93 %	
Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor (%)		47,46 %	
Gradul de creștere a veniturilor proprii în totalul veniturilor		3.93 %	

Sponsorizarea încasată și necheltuită se află în contul de trezorerie 5007.

Pentru perioada analizată, pe baza bugetului de cheltuieli alocat, precizăm următoarele:

- bugetul a fost executat în totalitate, neexistând depășiri ale acestuia, ceea ce relevă un management economico-financiar sănătos, bazat pe cunoașterea ansamblului de activități din cadrul instituției, gestionarea eficientă a surselor și a

resurselor, atât din punct de vedere al patrimoniului cât și al factorului uman reprezentat de personalul instituției;

- la capitolul investiții folosite pentru activitățile de restaurare și mentenanță a Muzeului în ansamblu se constată o fundamentare eficientă a achizițiilor, în mod special în domeniul îmbogățirii dotărilor privind conservarea patrimoniului artistic;

- nu au fost înregistrate depășiri ale cheltuielilor de personal;

- la capitolul cheltuieli materiale s-a remarcat utilizarea surselor atrase la plata utilităților funcționale ale muzeului și la achiziția de bunuri și servicii bazată pe principiul economicității în gestionarea fondurilor bănești;

- la capitolul investiții, documentația aferentă finanțării a fost elaborată în conformitate cu cerințele strategiei de dezvoltare durabilă în domeniul culturii, prin alinierea la standardele europene ale condițiilor de expunere și depozitare ale patrimoniului artistic și cu solicitările și proiectele inițiate de specialiștii muzeului.

d. 2. date comparative de cheltuieli (estimări și realizări) în perioada raportată:

Nr. Crt.	Programul	Tipul proiectului	Denumirea proiectului	Devizul estimat	Devizul realizat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Expunerea permanentă	mediu	1. Redeschiderea integrală a Muzeului Colecțiilor de Artă, Corpurile A, B, C		
		mediu	2. Activități preliminare în vederea deschiderii Galeriei de Artă Orientală		
		mediu	3. Activități preliminare în vederea deschiderii Galeriei de Artă Decorativă Europeană		
		mic	4. Galeria de Artă Veche Românească		
		mic	5. Galeria de Artă Românească Modernă		
		mic	6. Galeria de Artă Europeană		
		mic	7. Muzeul Theodor Pallady		
				375.000	274.405
2.	Expoziții temporare	mediu	1. <i>Fragmente de memorie – Portrete regale. Palatul regal</i>		
		mediu	2. <i>Imagini din Marea Britanie, 100 de ani de artă a peisajului din Colecția British Council</i>		

		mic	3. <i>Nicolae Tonitza</i>		
		mic	4. <i>Epoca Biedermeier în Țările Române 1815-1859</i>		
		mic	5. <i>Paul Gavarni (1804-1866): un imagier al mondenității</i>		
		mediu	6. <i>Podoabe din trecut: Paftale si bijuterii din colecția Muzeului Național de Artă al României</i>		
		mare		200.000	314.281

4.	Program de educație muzeală	mic	1. <i>Proiect educație</i>		
		mic	2. <i>Proiect de marketing și comunicare</i>		
				75.000	197.204
5.	Program de evidență digitizată și clasare a patrimoniului	mic	1. Evidența digitizată a patrimoniului		
		mic	2. Clasarea patrimoniului		
			3. Evidența fondului de carte din biblioteca MNAR		
		mic	Total:	90.000	117.264
6.	Programul de conservare și restaurare a patrimoniului	mic	1. Conservare		
		mic	2. Restaurare		
			3. Restaurări prin contracte de prestări servicii		
		29	Total:	100.000	216.256
	Total:		Total general programe:	840.000	1.119.410

d. 3. gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției (%):

În anul 2013 acest grad a fost de 3,93 %

- veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției, incluzând: bilete de acces în galeriile permanente și expozițiile temporare (bilet întreg și redus), tarife programe educative și ateliere de creație, taxe de ghidaj/ audioghid, taxe de filmare/ fotografiere, taxe aferente drepturilor de reproducere a imaginilor operelor de artă aflate în patrimoniul muzeului, vânzarea de publicații, comision vânzare de publicații în regim de consignație și veniturile realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale – în sumă de 702.688 lei – au fost folosite

pentru a acoperi cheltuielile prioritare de materiale și servicii (încălzit, iluminat, apă, canal, salubritate etc.).

- sponsorizări atrase în sumă de 108.385 lei.

Un procent de peste 10 la sută din vizitatorii muzeului beneficiază de intrarea gratuită din prima zi de miercuri a fiecărei luni, de accesul gratuit oferit la Noaptea muzeelor și, în anul 2013, de accesul gratuit în timpul săptămânii „Școala altfel”. Acestora li se adaugă numărul foarte mare de beneficiari ai diferitelor procente de reducere acordate în condițiile legii (între 50% și 100%).

d. 4. gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor (%);

În anul 2013 gradul de creștere a fost de 3,93 %

d. 5. ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor(%);

Cheltuielile de personal în anul 2013 au fost în procent de 47,46 %.

d. 6. ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total (%);

Cheltuielile de capital în anul 2013 au fost în procent de 7,40 %.

d. 7. gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%);

Cheltuielile de personal sunt acoperite 100 % din subvenție.

– ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile), în total cheltuieli cu Bunuri și Servicii (%);

În cadrul Muzeului Național de Artă al României nu sunt încheiate contracte și convenții civile. Am optat pentru raporturile contractuale cu PFA (Persoane fizice autorizate).

d. 8. cheltuieli pe beneficiar, din care:

- din subvenție / alocație; 188 lei / vizitator
- din venituri proprii 7,75 lei / vizitator

E. STRATEGIA, PROGRAMELE ȘI IMPLEMENTAREA PLANULUI DE ACȚIUNE PENTRU ÎNDEPLINIREA MISIUNII SPECIFICE INSTITUȚIEI, CONFORM SARCINILOR ȘI OBIECTIVELOR MANAGEMENTULUI:

e. 1. scurtă analiză a programelor (eficacitatea acestora în funcție de răspunsul comunității la proiectele incluse în acestea);

Programul prioritar al Muzeului Național de Artă al României pentru anul 2013 a vizat repunerea în circuitul public a Muzeului Colecțiilor de Artă și a Corpului Central al fostului Palat Regal.

Muzeul Colecțiilor de Artă a fost redeschis pentru public pe **3 iunie 2013**, după un amplu proces de consolidare și renovare a clădirii și după restaurarea unui mare număr de piese din patrimoniul muzeal. Pentru prima dată după aproape treizeci de ani, cele 34 de colecții expuse ocupă integral cele trei corpuri ale Palatului Romanit.



Edificiul, a cărui construcție a început în jurul anului 1812, este unul din reperele importante ale începuturilor arhitecturii moderne din București. Finalizat de către vistierul Grigore Romanit (Romanet), al cărui nume îl poartă, palatul a fost supus unor transformări succesive.

Inaugurat în 1978 ca secție a Muzeului Național de Artă al României, Muzeul Colecțiilor de Artă reunește într-un singur așezământ donațiile făcute de-a lungul anilor de colecționari cu merite deosebite în păstrarea unui valoros patrimoniu artistic. Din 1986 până în 2009 muzeul a fost deschis parțial pentru public, în diferite formule, iar la începutul anului 2009 muzeul a fost închis, ca urmare a avansării lucrărilor de consolidare și restaurare.



În prezent, în urma unei solide reconstrucții și reamenajări, Muzeul Colecțiilor de Artă poate valorifica într-o viziune modernă patrimoniul pe care îl găzduiește. Muzeul readuce la viață perioada interbelică, o perioadă în care se conturează și se impun renumite colecții precum cele ale lui Iosif N. Dona, Garabet Avachian, Alexandra și Barbu Slătineanu, Marcu Beza, Béatrice și Hrandt Avakian.

De la redeschiderea sa, în iunie 2013 Muzeul Colecțiilor de Artă a atras un număr de aproximativ 8.500 de vizitatori.

Corpul central al muzeului a fost inaugurat pentru public cu ocazia evenimentului *Noaptea europeană a muzeelor*, desfășurat pe 18 mai 2013. Somptuoasele spații recent restaurate din corpul central al fostului Palat Regal (Sufrageria Regală, Sala Tronului și Scara Voievozilor) au fost doar parțial accesibile publicului înainte de renovare. În intervalul orar 19.00-04.30 publicul a putut vizita și expoziția *Fragmente de memorie - Portrete regale. Palatul regal*, amenajată în anexele Sălii Tronului și Sufrageriei Regale, care reconstituie momente din istoria familiei regale și a palatului regal. În al treilea week-end din fiecare lună se organizează tururi ghidate în Corpul central al fostului Palat Regal, iar participarea se face pe bază de programare.



Începând cu luna mai 2013 spațiile istorice din Corpul central al muzeului au atras circa 9.700 de vizitatori.

Programul de cercetare a colecțiilor a continuat. Pe lângă munca de cercetare ce s-a materializat în expoziții și cataloagele acestora, specialiștii muzeului au prezentat un număr de 7 comunicări la conferințe naționale și internaționale pe teme de istoria artei (1), conservare/ restaurare (4) și educație muzeală și marketing (2) și au publicat studii și articole de specialitate în cataloage și publicații de referință și numeroase articole de popularizare în presa generalistă, contribuind astfel la sporirea accesului la colecțiile muzeului.

Programul de conservare/restaurare a vizat atât lucrări pentru expunerea permanentă a Muzeului Colecțiilor de Artă și a celor două galerii de la sediul central, precum și lucrări cuprinse în expoziții temporare și pentru viitoarele Galerii de Artă Orientală și Artă Decorativă Europeană, din Corpul central al fostului Palat Regal. În 2013 au fost restaurate 429 de lucrări.

Programul de educație muzeală și marketing

Suplinirea personalului secției Educație, Comunicare, Proiecte Culturale, Marketing cu patru colaboratori a dus la creșterea numărului de programe pentru public și, implicit, de vizitatori ai muzeului, contribuind la sporirea calității serviciilor oferite.



În 2013 oferta de programe destinate publicului s-a îmbogățit prin introducerea vizitelor ghidate în Corpul central al fostului Palat Regal, a programelor pentru școli și familii la Muzeul Colecțiilor de Artă, a noi programe și proiecte pentru adolescenți (***CADO – Consiliul Adolescenților la MNAR, Adolescent în Marea Britanie***) și prin derularea celor trei proiecte dedicate publicului cu nevoi speciale la Muzeul Colecțiilor de Artă, în Galeria de Artă Românească Modernă și în Galeria de Artă Europeană.

Programul de evidență și clasare a patrimoniului

Și în anul 2013 au continuat eforturile de dezvoltare și îmbogățire a patrimoniului. Au intrat în patrimoniul muzeului 171 lucrări: 48 în patrimoniul Biroului de Artă Veche Românească (12 piese de argint și ansamblul format din Iconostas și 35 de icoane provenind de la Biserica fostei Mănăstiri Cotroceni, aflate anterior în custodia

MNAR), 4 lucrări în patrimoniul Biroului de Artă Românească Modernă (3 prin decizie internă și 1 lucrare de sculptură donată muzeului de către domnul Stephan Benedict Joseph), 118 lucrări în patrimoniul Secției de Arte Grafice, donate muzeului de către domnul Theodor Hrib și 1 lucrare de grafică în patrimoniul Muzeului Colecțiilor de Artă, donată muzeului de către domnul Sachian Arpiar. În plus, muzeul a primit din partea domnului Mircea Barzuca 135 lucrări de grafică semnate de Margareta Sterian, în curs de inventariere și înregistrare în patrimoniu.

Un segment important al activității instituției, care, în mod regretabil, a devenit dominant, este cercetarea arhivelor, întocmirea și verificarea documentației necesare în litigiile în care este implicat Statul Român - prin reprezentanții săi - și muzeul, având ca obiect revendicarea unui număr important de bunuri culturale din patrimoniul sau custodia instituției. Datorită acestui aspect, activitățile de clasare a operelor de artă s-au efectuat aproape în totalitate pentru lucrările aflate în litigiu. În anul 2013 au fost restituite, în temeiul unor hotărâri judecătorești definitive și irevocabile, 83 de bunuri.

e. 2. scurtă analiză a proiectelor din cadrul programelor (eficacitatea acestora în funcție de răspunsul comunității la proiectele incluse în acestea);

În cadrul programului expozițional din 2013 un accent deosebit a fost pus pe valorificarea patrimoniului propriu, prin organizarea de expoziții temporare incluzând lucrări expuse, în bună măsură, în premieră (amintim expozițiile *Imagini ale lumii trecătoare: Războinici și poeți, actori și femei frumoase. Gravuri de Utagawa Kuniyoshi, Paul Gavarni (1804-1866): un imagier al mondenității, Epoca Biedermeier în Țările Române 1815-1859* sau *Podoabe din trecut: Paftale și bijuterii din colecția MNAR*) și prin repunerea în circuitul public a Muzeului Colecțiilor de Artă și a spațiilor istorice din Corpul Central al fostului Palat Regal.



Cele două expoziții-eveniment deschise în 2012 - *Mitul național. Contribuția artelor plastice la definirea identității românești (1830 – 1930)* și *Mărturii. Frescele Mănăstirii Argeșului* – au continuat să se bucure și în 2013 de aprecierea publicului (atât cel general cât și cel de specialitate) datorită seriilor de

conferințe care au permis vizitatorilor să intre în dialog cu diverse personalități ale vieții culturale, pornind de la piesele prezente în expoziții. Premiul Comitetului Național Român ICOM acordat expoziției *Mărturii. Frescele Mănăstirii Argeșului*

reflectă calitatea demersului științific, racordat la curente contemporane din muzeografia europeană și eficacitatea acestor proiecte în ceea ce privește consolidarea prestigiului științific al instituției.



Programul de educație muzeală a fost completat în 2013 prin implicarea unui număr sporit de voluntari și interni, activi în aproape toate secțiile muzeului. Aceștia au inclus pe lângă adolescenți, studenți și masteranzi ai Universității București (Centrul de Excelență în Studiul Imaginii, Catedra de Psihopedagogie Specială, Catedra de Studii europene și Politici culturale, Facultatea de Istorie - Catedra de Istorie a Artei, Universitatea Națională de Artă, Universitatea Politehnică București - Catedra FILS)

De mare succes s-au bucurat tururile ghidate în Corpul Central al fostului Palat Regal (Sufrageria Regală, Sala Tronului și Scara Voievozilor), recent restaurat, inaugurat pentru public cu ocazia evenimentului *Noaptea europeană a muzeelor*.

e. 3. analiza programului minimal realizat, în raport cu cel propus, în corelație cu subvenția / alocația primită:

PROGRAM	Scop Declarat / atins	Benefici- ari Estimat / realizat	Perioada de realizare Estimat / realizat	Finanțarea (subv/alocație) Estimat / realizat	Observații
Expunerea permanentă	Valorificarea și dinamizarea ofertei expoziționale a patrimoniului muzeal, dezvoltarea și adaptarea standardelor, obiectivelor și promovarea muzeului la cerințele europene și în funcție de nevoile identificate ale publicului vizitator. Includerea în expunerea permanentă a colecțiilor aflate în patrimoniu, donate de personalități ale perioadei interbelice (Muzeul Colecțiilor de Artă), a pieselor reprezentative din Orientul Islamic, China și Japonia (Galeria de Artă Orientală), a pieselor de artă decorativă ce ilustrează diferite școli europene precum și evoluția tehnicilor, stilurilor și influențelor reciproce (Galeria de Artă Decorativă Europeană), aflate în patrimoniul muzeului.	67.500	Permanent	375.000	1.Redeschiderea integrală a Muzeului Colecțiilor de Artă, Corpurile A, B, C
					2. Activități preliminare în vederea deschiderii Galeriei de Artă Orientală
					3. Activități preliminare în vederea deschiderii Galeriei de Artă Decorativă Europeană
					4. Galeria de Artă Veche Românească
					5. Galeria de Artă Românească Modernă
					6. Galeria de Artă Europeană
					7. Muzeul Theodor Pallady
Expoziții temporare	Expunerea și promovarea la sediul muzeului a lucrărilor de artă din patrimoniul propriu cât și al partenerilor culturali din țară și străinătate. Valorificarea patrimoniului de pictură, grafică, mobilier, miniatură și podoabe				1. Fragmente de memorie – Portrete regale. Palatul regal

	al MNAR. Valorificarea și deschiderea pentru public a spațiilor istorice, recent restaurate.				2. Imagini din Marea Britanie, 100 de ani de artă a peisajului din Colecția British Council
					3. Nicolae Tonitza
					4. Epoca Biedermeier în Țările Române 1815-1866
					5. Paul Gavarni (1804-1866): un imagier al mondenității
		23.200	Permanent	200.000	6. Podoabe din trecut: Paftale și bijuterii din colecția Muzeului Național de Artă al României
Program de educație muzeală	Dezvoltarea și adaptarea programelor de educație muzeală în contextul cerințelor vizitatorilor muzeului, asigurarea mediatizării activităților muzeale.		Permanent	75.000	1. Proiect educație
					2. Proiect marketing și comunicare
Program de evidență digitizată și clasare a patrimoniului	Dezvoltarea bazelor de date ce cuprind patrimoniul muzeal și ale fondului documentar aflat în patrimoniul muzeului				1.Evidența digitizată a patrimoniului
					2.Clasarea patrimoniului
			Permanent	90.000	3.Evidența digitizată a fondului documentar - Biblioteca MNAR

Program de conservare și restaurare a patrimoniului	Operațiuni curente de conservare preventivă a lucrărilor de patrimoniu, restaurare în vederea dezvoltării patrimoniului expus, operațiuni de restaurare a lucrărilor de artă monumentală pentru care muzeul nu dispune de specialiști acreditați în conformitate cu legislația în materie (restaurare frescă și sculptură în piatră).				1. Conservare
			Permanent	100.000	2. Restaurare
					3. Restaurare prin contracte de prestări servicii
					TOTAL
				840.000 (lei)	

e. 4. managementul de proiect: centralizatorul de programe/proiecte/beneficiari:

Nr. crt.	Programul	Tipul proiectului	Numărul de proiecte	Numărul ⁸ de expozitii *)	Numărul de beneficiari
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Expunerea permanentă:	proiecte mici	3	5	~ 67.500
		proiecte medii	2		
		proiecte mari			
2.	Expoziții temporare:	proiecte mici	4	5	~16.900
		proiecte medii	2	2	~ 6.300
		proiecte mari			
3.	Program de educație muzeală:	proiecte mici			
		proiecte medii	2		
		proiecte mari			
4.	Program de evidență digitizată și clasare a patrimoniului:	proiecte mici	3		
		proiecte medii			
		proiecte mari			
5.	Programul de conservare și restaurare a patrimoniului:	proiecte mici	3		
		proiecte medii			
		proiecte mari			
		Total:	21	Total: 18	Total:90.700

Numărul de beneficiari este defalcat aproximativ din cauza biletelor combinate.

e. 5. evidențierea numărului de beneficiari ai proiectelor instituției în afara sediului

Nu ni s-a comunicat de către instituțiile partenere.

e. 6. servicii culturale oferite de instituție în cadrul programelor proprii, rezultate din misiunea acesteia, altele decât cele din programul minimal, după caz:

Începând din anul 2013, MNAR a abordat publicul cu nevoi speciale prin trei proiecte (două proprii, unul în parteneriat) menite să creeze spații, materiale și programe speciale pentru persoanele cu nevoi speciale. Cele trei proiecte au vizat strategic atât Muzeul Colecțiilor de Artă, cât și Galeria de Artă Europeană și Galeria de Artă Românească Modernă. **De aceste proiecte au beneficiat în anul 2013 un număr de 586 de participanți.** Ele au demonstrat că muzeul este un partener de încredere, preocupat de calitatea serviciilor oferite.

e. 7. alte servicii oferite comunității căreia se adresează instituția, după caz:

Pe parcursul anului, membrii Secției Educație, Comunicare, Proiecte Culturale și Marketing au efectuat vizite în unități de învățământ pentru a prezenta oferta de programe pentru școli și licee, au oferit consultanță cadrelor didactice cu privire la programarea și alegerea conținutului vizitelor la muzeu (Școala pentru nevăzători, Asociația Nevăzătorilor din România, diverse licee din București) și au participat în juriul unor concursuri organizate în cadrul unor proiecte interliceale (Proiectul *Veșmânt și podoabă* etc.).



e. 8. indice de ocupare a sălilor/spațiilor destinate beneficiarilor (la sediu) (%).

MNAR Corp Știrbei	100%
MNAR Corp Kretzulescu	100%
MNAR Corp Central	100%
MCA - Corpurile A,B și C	100%
Muzeul ZAMBACCIAN	100%
Muzeul TH. PALLADY	100%
Muzeul KALINDERU	0% (neconsolidat /neamenajat)

F. EVOLUȚIA ECONOMICO-FINANCIARĂ A INSTITUȚIEI, PENTRU URMĂTOAREA PERIOADĂ DE MANAGEMENT, CU MENȚIONAREA RESURSELOR FINANCIARE NECESARE DE ALOCAT DE CĂTRE AUTORITATE:

f. 1. tabelul valorilor de referință din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului;

TABEL VALORI DE REFERINȚĂ:

Categorii de investiții în proiecte	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă 2010-2013 70 proiecte	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse pentru perioada de management (de la 23.03.2014 – 23.03.2016.) 95 proiecte
(1)	(2)	(3)
Mici	37 proiecte (de la 1 lei până la 50.000 lei)	63 proiecte (de la 1 lei până la 50.000 lei)
Medii	17 proiect (de la 50.001 lei până la 100.000lei)	26 proiecte (de la 50.001 lei până la 100.000lei)
Mari	16 proiecte(de la 100.001 lei până la 3.000.000 lei)	6 proiecte (de la 100.001 lei până la 3.000.000 lei)

Acest material a fost întocmit pe baza listelor Programelor și proiectelor culturale prevăzute si transmise către Ministerul Culturii

f. 2. tabelul investițiilor în programe din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului;

(1)		Categorii de investiții în proiecte	Nr. de proiecte în anul 2014	Investiție în proiecte în anul 2014	Nr. de proiecte în anul 2015	Investiție în proiecte în anul 2015	Nr. de proiecte în anul 2016	Investiție în proiecte în anul 2016	TOTAL Investiția în program
									Anii 2014 - 2016
(0)	(1)	(2)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
(I)	Programul. <u>Extinderea expunerii permanente</u>	(Mici) < 50.000 lei	5	50.000	0	0	0	0	50.000
		(Medii) < 100.000 lei	2	100.000	0	0	0	0	100.000
		(Mari) < 3.000.000 lei	0	0	0	0	0	0	0
(I.1)	Programul <u>Amenajari preliminare Galeria de Arta Orientală și Galeria de Arte Decorative Europene</u>	(Mici) < 50.000 lei	0	0	0	0	0	0	0
		(Medii) < 100.000 lei	2	200.000	2	2.300.000	0	0	2.500.000
		(Mari) < 3.000.000 lei	0	0	0	0	0	0	
(II)	Programul <u>Expoziții temporare la sediul MNAR</u>	(Mici) < 50.000 lei	4	28.000	5	200.000	5	200.000	428.000
		(Medii) < 100.000 lei	3	200.000	1	150.000	1	150.000	500.000
		(Mari) < 3.000.000 lei	0	0	0	0	0	0	0
(III)	Programul <u>Expoziții organizate în străinătate și participări la expoziții internaționale</u>	(Mici) < 50.000 lei	0	0	0	0	0	0	0
		(Medii) < 100.000 lei	0	0	0	0	0	0	0
		(Mari) < 3.000.000 lei	0	0	0	0	0	0	0
(IV)	Programul <u>Publicatii, altele decat cele aferente expozițiilor temporare</u>	(Mici) < 50.000 lei	3	85.000	6	400.000	6	400.000	885.000
		(Medii) < 100.000 lei	0	0	1	100.000	1	100.000	200.000

		(Mari) <3.000.000 lei	0	0	0	0	0	0	
(V)	<u>Programul Educație muzeală</u>	(Mici) < 50.000 lei	2	75.000	3	100.000	3	100.000	275.000
		(Medii) < 100.000 lei	0	0	2	225.000	2	225.000	450.000
		(Mari) <3.000.000 lei	0	0	0	0	0	0	0
(VI)	<u>Programul de evidență, conservare și restaurare</u>	(Mici) < 50.000 lei	3	60.000	4	150.000	4	150.000	360.000
		(Medii) < 100.000 lei	0	0	2	250.000	2	250.000	500.000
		(Mari) <3.000.000 lei	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL		Total nr. proiecte în anul 2014	Total investiție în proiecte în anul 2014 (Lei),	Total nr. proiecte în anul 2015	Total investiție în proiecte în anul 2015 (Lei),	Total nr. proiecte în anul 2015	Total investiție în proiecte în anul 2015 (Lei),	
	din care:		26	din care:	27	din care:	25		
	Surse atrase			888.000		5.975.000		3.675.000	10.538.000
	Sponsorizări						0		0
	Venituri proprii			885.000		100.000		100.000	1.085.000
	Bugetul autorității			688.000		5.875.000		3.575.000	9.453.000

f. 3. tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate din proiectul de management, actualizat/concretizat pentru următoarea perioadă de raportare a managementului

	nr. de proiecte proprii	nr. de beneficiari *	nr. de bilete	Venituri Propuse (mii lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Anul de referință 2013	21	90.700	90.700	703
Anul 2014	26	125.000	120.000	885
Anul 2015	27	150.000	140.000	950
Anul 2016	25	180.000	170.000	1000
Total	99	545.700	520.700	3.538

f. 4. proiecția obiectivelor pentru următoarea perioadă de raportare a managementului, în raport cu lista obiectivelor prevăzute în contractul de management; (Proiecția obiectivelor pentru continuarea implementării proiectului de management, în funcție de evoluția în timp a fiecarui obiectiv prevăzut la pct. nr. 2, lit. a)–d) din anexa nr. 3 la contractul de management)

a) Managementul resurselor umane:

(i) conducerea instituției va fi asigurată în conformitate cu prevederile legale și Regulamentul de Organizare și Funcționare al instituției, astfel, muzeul este condus de un manager (director general), ajutat de doi directori adjuncți (un post vacant), un contabil șef (post vacant) și un șef serviciu economic. Managerul (directorul general) își exercită funcția în urma validării proiectului său managerial de către autoritate/promovării concursului de proiecte manageriale, potrivit legii și este numit prin Ordin al ministrului. Directorul adjunct și șeful serviciului economic sunt numiți prin decizia directorului general al muzeului, în urma promovării concursurilor/examenelor organizate în condițiile legii. Managerul (directorul general), directorul adjunct și șeful serviciului economic conduc și răspund de activitatea Muzeului, în limitele stabilite prin actele normative în vigoare, potrivit atribuțiilor stipulate în contractul de management și/sau în Regulamentul de Organizare și Funcționare.

(ii) personalul Muzeului Național de Artă al României este structurat pe secții, servicii, birouri, laboratoare și compartimente, având o structură organizatorică proprie, conform Organigramei aprobate prin Ordinul ministrului. Ocuparea posturilor, eliberarea din funcție, precum și încetarea raportului de muncă se fac în condițiile legii.

Prioritatea absolută a perioadei următoare o constituie asigurarea continuității personalului de specialitate al muzeului, în condițiile în care angajarea de noi/tineri specialiști s-a dovedit problematică în ultimii ani, în ciuda demersurilor de atragere a absolvenților unor facultăți de profil. Raportul răspundere/salarizare în ceea ce privește, de exemplu, conservatorii-gestionari cu studii superioare, în condițiile în care aceștia, asemenea restauratorilor, trebuie să parcurgă un ciclu de școlarizare de minim trei ani în muzeu pentru a putea deține o gestiune sau a obține atestatul de restaurator, este inadecvat și demotivant. Aceasta este o carență a întregului sistem muzeal național, care se reflectă din ce în ce mai pregnant în realitatea zilelor noastre. Muzeul Național de Artă al României a fost obligat să decline solicitări de restaurare

formulate de alte muzee, neputând face față necesităților proprii. În plus, procesul de formare a restauratorilor la nivel național nu prevede în prezent specialități precum restaurare mobilier, existând riscul ca și în cazul sculpturii în piatră, datorită pensionării celor în funcție, să se piardă ultimii specialiști din sistem.

a) Tabelul 17 - Managementul resurselor umane:

STRUCTURA ORGANIZATORICĂ ȘI PERSONALUL

Conducerea

Manager (director general): Roxana Theodorescu

Director adjunct: vacant

Director adjunct (tehnice): arh. Liviu Constantinescu

Contabil șef: vacant

Șef serviciu economic: Dan Dimitriu

Structura organizatorică a Muzeului Național de Artă al României în 2013 a fost următoarea:

- Birou Artă Veche Românească, șef birou Emanuela Cernea
- Birou Artă Românească Modernă, șef birou Monica Enache
- Birou Artă Europeană și Decorativă, șef birou Octav Boicescu
- Birou Artă Orientală, Publicații, șef birou Mircea Dunca
- Secția Arte Grafice, Documentare, șef secție Elena Olariu
- Muzeul Colecțiilor de Artă, coordonat de Liliana Chiriac, conservator
- Serviciul Evidență Centralizată și Informatizată a Operelor de Artă, Bibliotecă, Clișotecă, șef serviciu Panseluța Durlea
- Secția Restaurare, coordonată de Bogdan Popescu, șef secție, are în componență:
 - o laborator Restaurare Pictură de Șevalet, șef laborator Ioan Sfrijan
 - o laborator Restaurare Ceramică, Sticlă, Metal, șef laborator Oana Solomon
 - o laborator Restaurare Grafică, Rame, șef laborator Cristian Tarbă
 - o laborator Restaurare Textile, șef laborator Luiza Gherghinescu
 - o compartimentul Investigații Fizico-Chimice, coordonat direct de șeful secției

- compartimentul Restaurare Sculptură Lemn, Mobilier, Pictură Tempera, coordonat direct de șeful secției
- Secția Educație, Comunicare, Proiecte Culturale, Marketing, șef secție Cristina Toma
- Compartimentul Audit Public Intern, coordonat direct de manager
- Compartimentul Control Financiar Preventiv Propriu, coordonat direct de manager
- Serviciul Resurse Umane, Salarizare, Secretariat și Arhivă, șef serviciu Luminița Neagu
- Compartimentul Juridic, coordonat direct de manager
- Serviciul Auditorium, șef serviciu Nicoleta Bârsan
- Compartiment Achiziții Publice, coordonat direct de manager
- Serviciul Economic, șef serviciu Dan Dimitriu
- Directorul Adjunct (tehnic) are în coordonare următoarele structuri:
 - Compartimentul tehnic
 - Atelier întreținere, șef atelier Miluță Epure
 - Compartimentul Intern de Prevenire și Protecție
 - Serviciul Administrativ, șef serviciu Gabriel Iliescu
 - Birou Securitate, Pază-Supraveghere, șef birou Ștefan Aldescu
 - Biroul Privat pentru Situații de Urgență, șef birou Valentin Ghergu

Cele **377,5** posturi aprobate pentru anul 2013 au fost ocupate astfel:

- **personal de conducere** (24 posturi – 20 studii superioare și 4 studii medii): 1 manager (director general), 2 directori adjuncți (1 post vacant), 1 contabil șef (vacant), 4 șefi de secție (1 post vacant), 5 șefi serviciu (3 cu studii superioare și 2 cu studii medii), 6 șefi birou (5 cu studii superioare și 1 cu studii medii), 4 șefi laborator, 1 șef atelier (studii medii).
- **personal de specialitate** (77 posturi – 58 studii superioare și 19 studii medii): 6 muzeografi (studii superioare), 29 conservatori (din care 12 cu studii medii), 27 restauratori (din care 6 cu studii medii; 1 post vacant studii superioare), 2 redactori (studii superioare), 10 referenți (studii superioare, 1 post vacant), 2 bibliotecari (studii superioare), 1 fotograf (studii medii).

- **personal auxiliar** (276,5 posturi – 9,5 studii superioare și 267 studii medii): 1 inginer, 3,5 economiști, 2 consilieri juridici (din care 1 post vacant), 4 analiști (din care 2 cu studii medii), 1 auditor, 1 tehnician, 4 contabili (din care 1 post vacant), 5 operatori date (din care 1 post vacant), 1 referent (studii medii), 3 casieri, 1 șef depozit, 1 magaziner, 1 arhivar (studii medii), 115 supraveghetori muzeu (din care 19 posturi vacante), 1 garderobier, 7 șefi formație pază, 51 paznici (din care 9 posturi vacante), 12 pompieri, 5 manipulanți bunuri, 19 îngrijitoare, 38 muncitori calificați.

b) Managementul economico-financiar, asigurat în conformitate cu prevederile legale și Regulamentul de Organizare și Funcționare aprobat prin Ordinul Ministrului Culturii:

(i) bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii) este aprobat anual de ordonatorul principal de credite, cu respectarea tipologiei constituirii veniturilor proprii, a cuantumului tarifelor aprobate prin Ordin al ministrului. În vederea realizării obiectivelor instituției, managementul acesteia va avea în vedere identificarea de finanțări externe și sponsorizări, prin aplicarea în cadrul proiectelor și programelor de finanțare derulate de parteneri interni și internaționali.

În condițiile în care proiectele comune cu instituții din străinătate se agreează cu minim doi ani înaintea realizării lor efective, pe fondul crizei economice și al lipsei de siguranță financiară, angajarea muzeului devine imposibilă.

(ii) bugetul de cheltuieli (personal: contracte de muncă/convenții/contracte încheiate în baza legilor speciale; bunuri și servicii; cheltuieli de capital, cheltuieli de întreținere; cheltuieli pentru reparații capitale) este aprobat anual de către ordonatorul principal de credite, împreună cu statul de funcții și lista de investiții.

c) Managementul administrativ:

(i) modificarea/completarea documentelor interne de organizare și funcționare se va face ori de câte ori modificarea prevederilor legale privind funcționarea instituției o cere, precum și prin reorganizarea sau regândirea structurii de funcționare a instituției.

(ii) reglementări prin acte normative – nu e cazul;

d) Managementul de proiect: se va face prin nominalizarea personalului implicat direct în implementarea, urmărirea și derularea proiectului, prin încadrarea în devizele inițiale, cât și prin urmărirea gradului de îndeplinire a obiectivelor sau ținutelor proiectului, a indicatorilor de impact și de rezultat.

Alte obiective specifice identificate sunt:

(i) dezvoltarea muzeului și creșterea vizibilității sale prin redeschiderea unor noi spații expoziționale, creșterea gradului de interes al publicului, cu precădere al tinerilor, față de actul de cultură;

(ii) diversificarea activității muzeului prin: încheierea de parteneriate strategice cu alte instituții din România și din străinătate, aderarea la rețele muzeale și/sau alte organizații culturale internaționale, folosirea spațiilor în mod interactiv, în limita bugetului aprobat. În acest sens au fost discutate între altele, parteneriate strategice cu Universitatea Națională de Arte, dar și cu asociații active în domeniul programelor pentru persoane cu dizabilități sau din medii sociale defavorizate;

(iii) dezvoltarea activității de cercetare a patrimoniului;

(iiii) atragerea de finanțări/cofinanțări naționale și internaționale și sponsorizări în vederea finanțării unor programe/proiecte culturale. Au fost identificate surse de finanțare pentru publicul cu nevoi speciale și au fost depuse proiecte. În funcție de aprobarea respectivelor finanțări vor fi activate parteneriatele adecvate;

(iiiii) folosirea eficientă a spațiilor muzeului în condițiile efectuării unor lucrări de reabilitare și/sau reamenajare.

f. 5. analiza SWOT a următoarei perioade de raportare a managementului, după caz:

Definirea obiectivelor și stabilirea planului de acțiuni trebuie să ia în considerare situația și evoluțiile atât din interiorul muzeului (puncte tari și puncte slabe), cât și din mediul său extern (oportunități și amenințări). Această analiză (SWOT) a avantajelor și a problemelor muzeului este cu atât mai importantă cu cât în ultimii ani s-a observat o dinamizare și o reșezare a factorilor de influență și a actorilor culturali, precum și modificarea intereselor și exigențelor publicului vizitator.


În paginile precedente au fost analizate expunerile permanente, expozițiile temporare, programele educative, activitățile conexe, serviciile oferite de muzeu

publicului, locația, accesibilitatea și facilitățile muzeului și a celorlalte sedii ale sale, evoluția fluxului și profilul vizitatorului.

4.1. Mediul intern

4.1.1. *Puncte tari:*

- 📖 **Colecțiile muzeului** – acestea sunt variate și extrem de valoroase, constituind cele mai importante colecții de artă din România, reprezentative atât pentru arta românească veche și modernă cât și pentru arta europeană (plastică și decorativă) și orientală.
- 📖 **Expunerea** – este în conformitate cu standardele internaționale, recurgând la scenografii și muzeo-tehnici noi, atunci când resursele financiare o permit.
- 📖 **Expozițiile temporare** – abordează tematici variate, valorificând patrimoniul propriu, precum și lucrări împrumutate de la alte muzee și colecții din țară și străinătate.
- 📖 **Programele educative** – reflectă problematica expunerii permanente și a expozițiilor temporare pentru categorii diverse de public (copii, adolescenți, adulți, familii, persoane cu dizabilități), fiind foarte apreciate de utilizatori.
- 📖 **Personalul** – muzeul are specialiști recunoscuți în domeniile lor de competență: muzeologie, conservare, restaurare, educație muzeală.
- 📖 **Pregătirea personalului** – prin participarea acestuia la programe generale de formare, precum și la cursuri masterale și de doctorat în domenii noi de interes pentru activitatea din cadrul muzeului.
- 📖 **Facilitățile** – muzeul dispune de spații pentru diferite activități publice: Auditorium, sală multimedia, ateliere de creație pentru programele educative.
- 📖 **Sediu** – trei dintre clădirile Muzeului Național de Artă al României sunt monumente istorice și de arhitectură, constituind puncte de atracție turistică.
- 📖 **Accesibilitate** – muzeul și toate muzeele satelit sunt situate în centrul Bucureștiului, într-o zonă dinamică, turistică, ușor accesibilă; sediul central și Muzeul Colecțiilor de Artă beneficiază de dotări pentru accesul persoanelor cu nevoi speciale.

 **Site-ul MNAR** – bilingv română/engleză, versiunea în limba română actualizată în permanență.

4.1.2. Puncte slabe:

- ♦ **Personal insuficient** – a condus la suprasolicitarea angajaților (inclusiv prin procedurile de predare a gestiunilor). Constituie o realitate atât pentru sediul central, cât și pentru muzeele satelit. Reducerea drastică a personalului și recursul la un corp de voluntari a căror formare implică eforturi suplimentare, în condițiile diversificării activității și a necesității de a acoperi toate muzeele satelit, fac necesară identificarea mai multor colaboratori, cel puțin pentru acele domenii ce pot fi externalizate (marketing, proiecte culturale).
- ♦ **Materialele informative și promoționale reduse** în română și în alte limbi de circulație internațională (engleză, franceză), accesibile vizitatorilor doar la intrarea în unele spații expoziționale (texte de sală), din cauza fondurilor insuficiente.
- ♦ **Lipsa unei ceainării/cafenele** la sediul central și la Muzeul Colecțiilor de Artă din cauza lucrărilor de consolidare și reamenajare de lungă durată.
- ♦ **Lipsa, din motive financiare, a unei varietăți mai mari de obiecte și publicații oferite prin magazinele proprii.**
- ♦ **Slaba semnalizare a muzeului la nivelul signalecticii din oraș** (nu există indicatoare «spre MNAR») face ca puțină lume să știe unde exact se află Muzeul Național de Artă al României.
- ♦ **Slaba publicitate a Bucureștiului ca destinație turistică.**
- ♦ **Descreșterea posibilităților marilor companii**, pe fondul crizei economice, pentru susținerea a artei și a programelor conexe.
- ♦ **Diminuarea drastică a surselor alternative de finanțare și concurența sporită pentru cele existente.**
- ♦ **Restricții legislative și financiare care nu permit promovarea activităților culturale cu instrumentele cele mai performante și încheierea unor parteneriate de promovare interesante.**

4.2. Mediul extern

4.2.1. Oportunități:

- ☞ Creșterea interesului publicului pentru expoziții temporare cu teme inedite și piese de valoare istorică și artistică deosebită.
- ☞ Utilizarea Rețelei Naționale a Muzeelor din România ca platformă de colaborare pentru promovarea unor activități comune (**Noaptea Muzeelor**).
- ☞ Utilizarea noilor medii și rețele sociale ca instrumente de promovare în comunități cu interese culturale variate.

4.2.2. Amenințări:

- ☞ Amploarea ofertei culturale în București, a programelor educative și a altor proiecte culturale organizate de muzee și de alte instituții și organizații culturale (creșterea concurenței).
- ☞ Intensificarea și diversificarea evenimentelor culturale și de divertisment organizate în București (film, teatru, muzică), inclusiv prin intrarea pe piață a unor produse expoziționale de tip comercial beneficiind de mijloace agresive de promovare (de tip *The Human Body*).
- ☞ Pragurile ridicate de co-finanțare pentru fondurile și programele de finanțare ale proiectelor culturale și europene.
- ☞ Fluctuația personalului (pe cale naturală, prin concedii de maternitate, pensionări), lipsa motivației de natură salarială.
- ☞ Imposibilitatea de a organiza regulat nocturne sau vizite cu program prelungit din cauza restricțiilor legale de a plăti orele suplimentare sau de a le compensa prin timp liber, neavând personal suficient
- ☞ Diminuarea sensibilă a presei tipărite și audio-video ca urmare a noilor tendințe IT, dar și a situației economice care a dus la restrângerea numărului de redactori, lipsa lor de specializare/experiență/cultură generală și a spațiului alocat proiectelor/ evenimentelor culturale

În urma analizei mediului intern și extern rezultă că una dintre principalele probleme cu care muzeul va continua să se confrunte în anii următori este legată de imposibilitatea stabilirii unui raport corect de concurență cu mediile private, în ceea ce privește promovarea constantă și coerentă a expozițiilor și programelor publice ale

muzeului, precum și imposibilitatea încheierii de parteneriate pe termen mediu, cu alte muzee, din țară și din străinătate, în lipsa unor certitudini asupra bugetului viitorilor ani.

Dezvoltarea strategică a muzeului are în vedere adaptarea structurii organizatorice la noile evoluții, optimizarea cooperării cu instituțiile de cultură din București și din țară, stabilirea unor parteneriate strategice care se cer susținute la nivel inter-ministerial (cu Ministerul Educației, Ministrul Turismului, de exemplu), preocuparea pentru extinderea ofertelor interactive și dinamice corespunzătoare exigențelor publicului, îmbunătățirea serviciilor comerciale și de informare, precum și identificarea unor noi surse de finanțare.

f. 6. propuneri pentru următoarea perioadă de raportare a managementului privind indicele de ocupare a spațiilor destinate beneficiarilor.

Corp Central – amenajări preliminare în vederea deschiderii Galeriei de Artă Orientală și a Galeriei de Arte Decorative Europene.

Roxana Theodorescu
Manager (Director
general)