

CAIET DE OBIECTIVE

**în vederea depunerii unui nou proiect de management pentru
MUZEUL NAȚIONAL DE ARTĂ AL ROMÂNIEI**

Perioada de management este de 5 ani

I. OBIECTIVELE ȘI MISIUNEA INSTITUȚIEI

I.1. SUBORDONARE

În temeiul prevederilor din Legea nr. 803/1946 pentru organizarea muzeelor naționale și acreditat prin Ordinul ministrului culturii și cultelor nr. 2058/7.02.2008, în conformitate cu Legea nr. 311/2003 a muzeelor și colecțiilor publice, Muzeul Național de Artă al României din București funcționează în subordinea Ministerului Culturii și Patrimoniului Național ca instituție de drept public cu personalitate juridică, conform H.G. nr. 90/2010 privind organizarea și funcționarea M.C.C.P.N., cu modificările și completările ulterioare. Finanțarea Muzeului Național de Artă al României se realizează din venituri proprii și din subvenții acordate de la bugetul de stat, prin bugetul Ministerului Culturii și Patrimoniului Național, prevăzute la poziția 7 din cadrul anexei 2 la H.G. nr. 90/2010, cu modificările și completările ulterioare.

I. 2. OBIECTIVELE INSTITUȚIEI

Muzeul Național de Artă al României are următoarele obiective: cercetarea și colecționarea de bunuri cu semnificație artistică și documentară de profil, în vederea constituirii și completării patrimoniului Muzeului; organizarea evidenței de gestiune și științifice a patrimoniului cultural deținut în administrare; depozitarea, administrarea, protejarea, conservarea, restaurarea și documentarea patrimoniului deținut, în condiții conforme standardelor europene generale precum și normelor elaborate de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național; punerea în valoare a patrimoniului cultural deținut prin: organizarea de expoziții permanente și temporare, la sediul muzeului, în țară și străinătate; organizarea de servicii de documentare deschise pentru public prin folosirea

informației despre patrimoniul cultural deținut și despre instituție, potrivit normativelor în vigoare; editarea de publicații științifice și de popularizare; angrenarea publicului de toate categoriile, prin mijloace specifice, într-un sistem educațional destinat familiarizării acestuia cu arta plastică și decorativă, românească și străină și promovării patrimoniului cultural național și universal; constituirea și organizarea fondurilor documentare precum și a arhivei generale.

I. 3. MISIUNEA INSTITUȚIEI

Obiectivele principale ale activității muzeului sunt conservarea, evidența, restaurarea și valorificarea patrimoniului artistic pe care îl gestionează.

Conform analizei ultimilor trei ani, muzeul este unul dintre cei mai dinamici operatori culturali și educaționali din țară, prin multitudinea și importanța expozițiilor temporare, prin creșterea ponderii activităților conexe acestora cât și celor dedicate expunerii de bază (Galeriile permanente).

În orizontul următorilor trei ani Muzeul Național de Artă al României urmărește să-și păstreze, prin prestigiul profesional, rolul de reper în mediul cultural, atât bucureștean cât și național, ținând deopotrivă cont de numărul turiștilor și rezidenților străini.

Acest obiectiv impune dezvoltarea unor proiecte cu o majoră valoare culturală și implicit educațională. În acest sens, preocuparea dominantă rămâne dezvoltarea colecțiilor prin includerea unor piese cu valoare națională și internațională deosebită (prin donații, mecenate, achiziții), interesul pentru adaptarea expunerii permanente și a manifestărilor cu caracter temporar la standardele moderne din domeniu, precum și dezvoltarea și diversificarea parteneriatelor externe ale instituției.

În concluzie, misiunea Muzeului Național de Artă al României este prezervarea, dezvoltarea, restaurarea, studierea, expunerea și promovarea celui mai bogat patrimoniu de artă națională și străină din țară, printr-o ofertă cât mai consistentă dar și variată de proiecte expoziționale de anvergură ce permit

vizitatorilor accesul la cunoașterea operelor de artă în scopul educării simțului estetic, a îmbogățirii culturale și a dezvoltării spirituale ale acestora.

II. EVOLUȚIILE ECONOMICE ȘI SOCIO-CULTURALE ALE COMUNITĂȚII ÎN CARE INSTITUȚIA ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA

Analiza contextului socio-cultural și economic este vitală pentru identificarea direcțiilor optime de dezvoltare a Muzeului Național de Artă al României, ca instituție culturală și educativă în slujba comunității. Ca atare, principalele direcții de evoluție ale mediului extern sunt legate de creșterea interesului pentru manifestări culturale pe fondul creșterii ofertelor de profil, respectiv a concurenței și a ofertanților numeroși din cadrul sistemului cultural românesc. În condițiile organizării unor expoziții ce implică parteneriate internaționale ample, șansele obținerii unui suport financiar din partea unor instituții private cresc. O tendință îmbucurătoare de care se ține cont este creșterea fluxului de turiști străini (inclusiv a celor care practică turismul cultural) în București.

Analiza făcută contextului actual a identificat atât principalele oportunități cât și posibilele riscuri care pot influența evoluția Muzeului Național de Artă al României. Acestea sunt:

Oportunități

- Creșterea interesului publicului pentru proiectele culturale și programele educaționale ale Muzeului;
- Creșterea interesului marilor companii comerciale în susținerea culturii în general, a artei și a programelor de educație și divertisment în special;
- Creșterea interesului media pentru activitățile culturale și educaționale interactive și inedite;
- Interesul centrelor culturale străine din București de a se implica în proiecte expoziționale ambițioase;

- Dezvoltarea activității turistice în București și creșterea numărului de cetățeni străini rezidenți în țară; creșterea interesului pentru turismul cultural și înțelegerea culturii locale;
- Interesul agențiilor de turism în diversificarea ofertei culturale.

Riscuri

- Amploarea și diversitatea ofertei culturale din București, implicat a programelor educaționale și a altor proiecte culturale ale muzeelor și ale altor instituții culturale;
- Creșterea concurenței generate de organizațiile non-profit care propun proiecte și activități culturale interactive și inedite;
- Creșterea concurenței pentru fondurile și programele de finanțare ale proiectelor culturale și educaționale.

III. DEZVOLTAREA SPECIFICĂ A INSTITUȚIEI

- Dezvoltarea specifică a Muzeului Național de Artă al României se realizează prin:
- elaborarea de programe și proiecte culturale proprii, în concordanță cu strategia culturală promovată de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național;
 - stabilirea de măsuri organizatorice, economice, tehnice cu scopul respectării programelor culturale aprobate, de a căror realizare răspunde;
 - aprofundarea cercetării colecțiilor muzeale;
 - realizarea lucrărilor și operațiunilor de conservare, restaurare și protecție a patrimoniului cultural mobil și imobil aflat în administrarea sa;
 - punerea în valoare a fondurilor artistice și documentare prin manifestări specifice și activități conexe acestora.

A) DATE DESPRE ACTIVITATEA, BUGETUL ȘI SPECIFICUL INSTITUȚIEI

III.1. OBIECTUL DE ACTIVITATE

Muzeul Național de Artă al României își urmărește obiectivele asumate prin:

- evidența, conservarea și restaurarea obiectelor de patrimoniu;
- cercetarea patrimoniului pe care îl deține conform programelor anuale și multianuale;
- activități de identificare și documentare asupra unor opere de artă oferite spre vânzare, în vederea achiziționării lor pentru completarea și îmbogățirea colecțiilor sale;
- expunerea cu caracter permanent și/sau temporar la sediul central și în celelalte muzee aflate în administrarea sa a patrimoniului pe care îl deține;
- contactul permanent cu publicul de toate categoriile;
- contactul permanent cu mediile de informare, cu organismele culturale, instituțiile de învățământ și cercetare, organizațiile nonguvernamentale, muzeele, organismele și forurile internaționale precum UNESCO, ICOM, ICOMOS, CIDO;

III.2. STRUCTURA EXISTENTĂ

III.2.1. Scurt istoric:

Muzeul Național de Artă al României este amplasat în zona centrală a Bucureștiului, în clădirea fostului Palat Regal, edificiu semnificativ pentru arhitectura bucureșteană a secolelor XIX-XX. Muzeul a fost înființat în anul 1946 prin Legea nr. 803/1946 pentru organizarea muzeelor naționale, iar la 20 mai 1950 s-a deschis Galeria Națională de Pictură și Sculptură. În câțiva ani, muzeul avea să reunească fondurile celor mai de seamă colecții publice bucureștene, precum și valoroasele colecții ale Coroanei României și ale familiei regale. Un an mai târziu era inaugurată Galeria Universală, a cărei colecție de pictură europeană s-a constituit în jurul nucleului reprezentat de Galeria de tablouri a regelui Carol I. Din necesitatea structurării coerente a unui patrimoniu numeros și important, rând pe rând s-au individualizat colecțiile de artă grafică, artă medievală, artă decorativă și artă orientală.

Evenimentele din decembrie 1989 au transformat Muzeul Național de Artă al României într-una din cele mai grav afectate instituții din țară. Clădirea a fost avariata și numeroase opere de artă au fost degradate sau complet distruse.

După 10 ani de eforturi conjugate ale specialiștilor români și străini în vederea restaurării clădirii și a lucrărilor de artă, concomitent cu desfășurarea activității de cercetare științifică, în mai 2000 muzeul și-a redeschis porțile.

III.2.2. Prezent

Activitățile muzeului s-au materializat prin deschiderea Galeriei de Artă Europeană, a Galeriei Naționale (2001 – Artă Românească Modernă; 2002 – Artă Veche Românească), prin organizarea de expoziții la sediul său, prin participări la expoziții în țară și în străinătate, prin editarea de publicații și includerea unor studii în cataloage și periodice de specialitate, precum și prin participarea specialiștilor la conferințe, seminarii și workshop-uri, atât la nivel național cât și internațional.

Galeria de Artă Europeană, situată în corpul Kretzulescu al muzeului, a fost inaugurată în mai 2000, fiind ulterior reamenajată prin impunerea unei redistribuiri patrimoniale și redeschisă publicului în anul 2007.

Galeria Națională se află în corpul Știrbei al muzeului și cuprinde colecția de artă veche românească și colecția de artă românească modernă. **Galeria de Artă Românească Modernă**, care s-a redeschis în martie 2001, deține cea mai valoroasă colecție de pictură și sculptură românească din țară, oferind o imagine cuprinzătoare a evoluției artei naționale din primele decenii ale secolului al XIX-lea și până la mijlocul secolului al XX-lea. Inaugurată în aprilie 2002, **Galeria de Artă Veche Românească** prezintă piese din provinciile istorice (Țara Românească, Moldova și Transilvania) datând din secolele XIV-XVIII. Galeria cuprinde, de asemenea, o secțiune **Tezaur** alcătuită din piese laice și de cult din metale prețioase.

Muzeul Național de Artă al României administrează, de asemenea, și **Muzeul Colecțiilor de Artă**, **Muzeul K.H. Zambaccian**, **Muzeul Theodor Pallady** și **Muzeul Ion și dr. Nicolai Kalinderu** (acesta din urmă a intrat în administrarea Muzeului Național de Artă al României conform H.G. nr. 1062 din 8 septembrie 2005, acesta urmând a fi consolidat și reamenajat).

Datorită importanței sale în păstrarea și afirmarea națională și internațională a valorilor culturale românești Muzeul Național de Artă al României se numără printre instituțiile selectate în anul 2007 pentru a primi finanțare în vederea consolidării, restaurării și modernizării Corpului Central al fostului Palat Regal, a Corpurilor B și C ale Muzeului Colecțiilor de Artă, precum și a Muzeului Ion și dr. Nicolai Kalinderu. Finanțarea se datorează împrumutului oferit României în vederea reabilitării monumentelor istorice de către Banca de Dezvoltare a Consiliului Europei și se desfășoară prin Unitatea de Management a Proiectului, aflată în subordinea Ministerului Culturii și Patrimoniului Național. Lucrările de consolidare, restaurare și modernizare la Corpul Central al Muzeului Național de Artă al României au debutat în septembrie 2009, în conformitate cu contractul încheiat între Unitatea de Management a Proiectului, Muzeul Național de Artă al României și societatea Aedificia Carpați. Lucrările, începute în luna septembrie 2009, vor dura 29 de luni fiind evaluate la suma de 16 milioane euro.

După finalizarea lucrărilor de consolidare și restaurare a spațiilor, etajul III al Corpului Central va găzdui **Galeria de Artă Orientală și Galeria de Artă Decorativă Europeană**. În ultimii 20 de ani colecțiile de artă orientală și de artă decorativă ale Muzeul Național de Artă al României nu au beneficiat de o expunere permanentă din lipsa unor spații adecvate, ele fiind prezentate publicului doar în selecții tematice, în cadrul unor expoziții temporare. Sălile de expunere de la etajul III au fost închise în urma cutremurului din 1986, care a afectat întregul Corp Central al clădirii.

Muzeul Colecțiilor de Artă, redeschis parțial - respectiv Corpul A - în perioada decembrie 2003 - februarie 2009, este adăpostit în palatul Romanit, una dintre clădirile istorice ale Bucureștiului.

În mai 2008 au început lucrările de consolidare și restaurare ale corpurilor B și C, ceea ce a determinat ca cele aproximativ 9000 de piese de artă plastică și decorativă aflate în aceste spații să fie transferate în corpul A, pentru a beneficia, pe toată durata executării lucrărilor, de un spațiu adecvat, asigurat împotriva incendiilor, în condiții de depozitare, securitate și microclimat optime.

Muzeul K.H. Zambaccian prezintă colecția de artă românească și europeană donată statului de către autorul ei, Krikor H. Zambaccian (1889-1962). Pe parcursul anului 2008, muzeul a fost închis timp de opt luni pentru lucrări de renovare a clădirii, de reamenajare a expunerii și de restaurare a unor lucrări de pictură. Redeschis publicului la data de 20 noiembrie 2008, acesta păstrează dispunerea lucrărilor stabilită de către colecționar, oferind vizitatorului posibilitatea de a descoperi farmecul unei colecții particulare valoroase din prima jumătate a secolului al XX-lea.

Muzeul Theodor Pallady este situat într-una dintre cele mai vechi case de negustori din București - Casa Melik - și prezintă colecția soților Serafina și Gheorghe Răut: peste 800 de desene și gravuri de Theodor Pallady, alături de lucrări de artă europeană și orientală. La începutul lunii decembrie 2008 Muzeul Theodor Pallady a fost închis pentru reamenajare, fiind repus în circuitul de vizitare la data de 9 iulie 2009.

III.3. PERSONALUL ȘI CONDUCEREA

Personalul Muzeului Național de Artă al României este format din: personal de conducere, personal de specialitate, personal auxiliar și de întreținere

Conducerea este asigurată de directorul general, ajutat de un director adjunct, un director adjunct tehnic și un șef serviciu economic:

Structura organizatorică a Muzeului Național de Artă al României este următoarea:

- Galeria de Artă Românească având în componență Biroul de Artă Medievală și Biroul de Artă Românească Modernă;
- Galeria de Artă Europeană și Orientală având în componență Biroul de Artă Europeană, Biroul de Arte Decorative și Biroul de Artă Orientală;
- Secția Arte Grafice;
- Muzeul Colecțiilor de Artă;
- Secția Restaurare având în componență Biroul Restaurare pictură ulei, Biroul Restaurare grafică, Biroul Restaurare textile, Biroul Restaurare ceramică,

sticlă, metal, Biroul Restaurare sculptură, lemn, tempera, rame și Laboratorul de investigații fizico-chimice (coordonate direct de șeful secției);

- Secția Educație, Comunicare și Proiecte Culturale, Marketing având în componență Biroul Educație și Biroul Comunicare, Proiecte Culturale, Marketing;

- Compartimentul Redacție-Publicații;

- Serviciul Auditorium;

- Serviciul Administrativ;

- Serviciul Documentare (bibliotecă, clișotecă, documente, laborator foto);

- Serviciul Economic având în componență Biroul Financiar și Biroul Contabilitate;

- Serviciul Evidență centralizată și achiziții opere de artă;

- Serviciul Resurse Umane, având în componență Biroul Personal-Secretariat, Arhivă, Biroul Salarii;

- Compartiment Achiziții publice;

- Serviciul Tehnic, coordonat de dl. director adjunct tehnic, având în componență Atelierele întreținere, Biroul Formație Pompieri Civili, Compartiment Protecția Muncii;

- Serviciul Securitate-Pază-Supraveghere;

- Compartimentul Audit Public Intern;

- Compartimentul Administrare Rețea;

- Compartimentul Oficiu Juridic;

- Compartimentul CFPP.

Activitatea acestor compartimente este coordonată nemijlocit de către directorul general.

III.3.1. Personalul:

Analiza statului de funcții

	Posturi	Anul 2007	Anul 2008	Anul 2009
	Total	395 posturi aprobate	395 posturi aprobate	395 posturi aprobate
	Personal de specialitate	127 posturi ocupate	115,5 posturi ocupate	111,5 posturi ocupate
	Personal auxiliar	268 posturi ocupate	269 posturi ocupate	254,5 posturi ocupate
	Alte categorii de personal	-	-	-

3.1.1. Scurtă descriere a posturilor din instituție pe anul 2009:

Total posturi: 395 posturi aprobate din care 366 ocupate astfel:

- Personal/funcții de conducere 32, dintre care 3 vacante:
 - 6 posturi de specialitate de șef secție studii superioare, dintre care unul vacant;
 - 8 posturi șef serviciu: 2 posturi de specialitate studii superioare, dintre care unul vacant și 6 posturi șef serviciu personal auxiliar - 3 posturi studii superioare, 3 posturi studii medii;
 - 17 posturi șef birou, dintre care 11 posturi de specialitate studii superioare, 6 posturi personal auxiliar – 1 post studii superioare, 5 posturi studii medii, dintre care unul vacant;
 - 1 șef atelier – 1 post personal auxiliar studii medii.
- Personal/funcții de execuție 363, dintre care 26 vacante:
 - 104,5 personal de specialitate, dintre care 10 posturi vacante;
 - 258,5 personal auxiliar, dintre care 16 posturi vacante.

3.1. 2. Alte informații privind managementul resurselor umane din instituție.

Pentru perioada 2010-2014 este imperios necesară alocarea de posturi noi pentru desfășurarea activității în spațiile care sunt în prezent în curs de reabilitare: Muzeul Colecțiilor de Artă, Galeria de Artă Orientală și Galeria de Artă Decorativă Europeană, precum și Muzeul dr. Ioan și Nicolai Kalinderu (posturi de specialiști – muzeografi, conservatori, educatori muzeali etc., dar și posturi auxiliare).

III.3.2. Conducerea instituției: În prezent conducerea este asigurată de un director general, secondat de doi directori adjuncți și un șef serviciu economic;

Directorul general

- coordonează nemijlocit următoarele activități științifice și compartimente funcționale: Secția Educație, Comunicare, Proiecte Culturale și Marketing, Compartimentul Redacție-publicații, Compartimentul Audit public intern, Compartimentul Control Financiar Preventiv Propriu, Serviciul Resurse Umane, Compartimentul Oficiul Juridic, Compartimentul Administrare rețea(IT), Serviciul Auditorium.

Directorul adjuncț

- coordonează activitatea următoarelor secții: Secția de Artă Românească, Secția de Artă Europeană și Orientală, Secția de Arte Grafice, Secția Muzeul Colecțiilor de Artă, Serviciul Documentare, Serviciul Evidența Centralizată - Achiziții Opere de Artă și Secția Restaurare.

Directorul adjuncț (tehnic)

- coordonează activitatea Serviciului Tehnic, Serviciului Administrativ, Serviciului Securitate, Pază, Supraveghere.

Șeful serviciului economic

- coordonează activitatea Serviciului Economic și a Compartimentului Achiziții Publice.

Atribuții:

Directorul general:

- conduce, coordonează și răspunde de buna desfășurare a activității Muzeului;
- întreprinde demersurile legale ce se impun în scopul asigurării integrității patrimoniului;
- îndeplinește obligațiile asumate prin contractul de management, precum și obiectivele și indicatorii culturali și economici stabiliți prin contractul de management;
- prezintă anual spre aprobare, la termenele stabilite de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național, programul minimal al proiectelor, activităților și ansamblul manifestărilor culturale pe care urmează să le realizeze Muzeul în anul următor;
- solicită Ministerului Culturii și Patrimoniului Național, atunci când situația o impune, modificarea obiectivelor și indicatorilor instituției precum și a programelor minimale;
- elaborează și aplică strategia de dezvoltare a Muzeului pe termen scurt, mediu și lung, pe baza strategiei în domeniu a Ministerului Culturii și Patrimoniului Național;
- angajează pe bază de concurs, promovează, sancționează pe baza propunerii Comisiei de disciplină, dispune încetarea raporturilor individuale de muncă, precum și concedierea personalului salariat, cu respectarea dispozițiilor legale în vigoare;
- aprobă fișele de post ale personalului instituției;
- acționează pentru îndeplinirea prevederilor bugetului anual de venituri și cheltuieli al Muzeului, și răspunde de utilizarea eficientă, cu respectarea procedurilor legale, a fondurilor bănești, conform destinației aprobate, inițiind programe și măsuri eficiente pentru dezvoltarea și diversificarea surselor de venituri extrabugetare, în condițiile reglementărilor legale în vigoare;
- reprezintă instituția în raporturile cu terți;
- încheie acte juridice în numele și pe seama Muzeului, conform competențelor sale;
- evaluează performanțele profesionale individuale ale personalului de conducere aflat în directă sa subordonare;
- organizează, în condițiile legii, activitatea de audit public intern și control financiar preventiv;
- aprobă planurile de pază și protecție împotriva incendiilor și urmărește aplicarea lor în practică;
- aprobă măsurile de asigurare a protecției și securității muncii în cadrul Muzeului;
- propune spre aprobare Consiliului de Administrație Regulamentul Intern al Muzeului;
- aprobă organizarea concursurilor de ocupare a posturilor vacante, precum și tematica de concurs;
- avizează proiectele de buget de venituri și cheltuieli ale Muzeului și le transmite, în vederea aprobării, conducerii Ministerului Culturii și Patrimoniului Național;
- avizează proiectul statului de funcții al Muzeului pe care îl transmite în vederea aprobării conducerii Ministerului Culturii și Patrimoniului Național;
- avizează propunerile nominale de beneficiari ai premiilor anuale și ai primelor care se acordă personalului Muzeului în cursul anului, potrivit legii;

- negociază, potrivit legii, Contractul Colectiv de Muncă la nivelul Muzeului;
- soluționează contestațiile în legătură cu stabilirea salariilor de bază, sporurilor, premiilor și altor drepturi salariale ale angajaților Muzeului, potrivit legii;
- numește membrii Consiliului Științific;
- aprobă, în condițiile legii, programarea anuală a concediilor de odihnă ale personalului Muzeului;
- transmite, în vederea aprobării conducerii Ministerului Culturii și Patrimoniului Național, Regulamentul de organizare și funcționare al Consiliului Științific.

Directorul adjunct:

- întocmește planul de activitate științifică și răspunde de îndeplinirea lui;
- îndrumă, controlează și răspunde de întreaga activitate a secțiilor cu patrimoniu;
- organizează și conduce activitatea de evidență, de cercetare științifică, de conservare, restaurare și valorificare expozițională a patrimoniului cultural;
- coordonează și răspunde de activitatea de valorificare a inventarelor bunurilor de patrimoniu ale Muzeului;
- răspunde, în condițiile legii, de organizarea inventarierii anuale a patrimoniului Muzeului;
- face parte din comisiile științifice ale muzeului;
- avizează referate de specialitate;
- întocmește evaluările anuale ale personalului din subordine;
- este membru în comisiile organizate cu ocazia scoaterii la concurs a posturilor de specialitate;
- propune directorului general premiarea sau, după caz, sancționarea personalului din subordine, cu respectarea prevederilor legale;
- este membru al Consiliului de Administrație;
- este președintele Consiliului Științific.
- este președintele Comisiei centrale de inventariere.

Directorul adjunct (tehnic):

- elaborează programul de activitate specific domeniului tehnic (întreținere, reparații capitale, achiziții) și răspunde de îndeplinirea lui;
- participă la întocmirea planului muzeotehnic al expozițiilor permanente și temporare și răspunde de îndeplinirea lui;
- avizează contracte (conținut, valori, complexitate);
- participă la recepții (control calitativ și cantitativ);
- efectuează controlul decontărilor și verifică aplicarea legislației în vigoare;
- răspunde din punct de vedere tehnic de elaborarea documentației care stă la baza inițierii procedurii de achiziții publice, de lucrări, bunuri și servicii;
- propune soluții privind accesorii de expunere (panouri, socluri, vitrine, iluminat).

Șeful serviciului economic:

- participă în mod nemijlocit la elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al Muzeului;
- răspunde, împreună cu personalul din structurile organizatorice economico-financiare aflate în subordine, de respectarea reglementărilor contabile;
- semnează actele juridice care angajează răspunderea patrimonială a instituției;

- răspunde de utilizarea legală a creditelor bugetare alocate și a resurselor financiare extrabugetare ale instituției;
- exercită controlul gestionar prin organizarea inventarierilor gestiunilor materiale și bănești ale instituției;
- propune măsuri pentru îmbunătățirea activității financiar-contabile a instituției;
- organizează, prin Compartimentul Achiziții Publice și verifică, prin persoanele cu atribuții în domeniu, aplicarea legislației în vigoare privind achizițiile publice;
- îndeplinește orice alte atribuții specifice funcției pe care o ocupă, potrivit legii;

Consiliul de Administrație

Activitatea directorului general este sprijinită de Consiliul de Administrație, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ. În perioada 1 ianuarie 2007 - 30 noiembrie 2009, s-au organizat **32 de întâlniri ale Consiliului de Administrație.**

Consiliul Științific

Consiliul științific sprijină Consiliul de administrație în toate problemele importante ale desfășurării activității instituției. În perioada 1 ianuarie 2007 - 30 noiembrie 2009, s-au organizat **12 întâlniri ale Consiliului Științific.**

3.2.1. Evoluția criteriilor de performanță ale conducerii instituției între anii 2007 - 2009

Nr. crt.	Criterii de performanță	Anul 2007	Anul 2008	Anul 2009
1	2	4	5	6
1.	Cheltuieli pe beneficiar, din care: - din subvenție - din venituri proprii	92,08 7,28	87,93 7,77	86,49 6,87
2.	Gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției (%)	0,64/7,28	4,30/7,77	4,88/10,20
3.	Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor (%)	35,38	35,23	53,83

4.	Gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%)	100	100	100
5.	Gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor (%)	0,64/7,28	4,30/7,77	4,88/10,20
6.	Numărul proiectelor proprii realizate în cadrul programelor (expoziții), din care:			
	- la sediu,	10	12	11
	- în afara sediului	2	0	2
	- altele			
7.	Numărul beneficiarilor, din care:	82.100	115.000	99.000
	- la sediu	vizitatori	vizitatori	vizitatori
	- în afara sediului			
	- altele			
8.	Participări la concursuri de proiecte, premii primite	0	3	3
9.	Proiecte (expoziționale) realizate ca partener/coproducător	6	11	17
10.	Indice de ocupare a sălilor/spațiilor destinate publicului (la sediu) (%)	95%	95%	65%
11.	Apariții în presă:			
	- națională	394	423	430
	- internațională			
12.	Realizarea unor studii vizând cunoașterea categoriilor de beneficiari	3 tipuri chestionare aplicate	3 tipuri chestionare aplicate	3 tipuri chestionare aplicate
13.	Perfecționarea personalului:	35	17	70
	- numărul de angajați care au urmat diverse forme de perfecționare și tipul cursului	(dintre care 3 de lungă durată)	(dintre care 1 de lungă durată)	(dintre care 4 de lungă durată)

3.2.2. – Nu este cazul

III.4. BUGETUL

a) În perioada 01.01.2007 - 31.12.2009 au fost prevăzuți și realizați indicatorii economici din tabelul de mai jos:

Categorii	Prevăzut 2007 lei	Realizat 2007 lei	Prevăzut 2008 lei	Realizat 2008 lei	Prevăzut 2009 lei	Realizat 2009 lei
1. Venituri totale, din care:	10158000	21659000	20571000	26274000	19681000	19681000
- venituri proprii + sponsorizări	1042000	1715000	2025000	3172000	2590000	2590000
dc - venituri proprii	1042000	1576000	2025000	2042000	1225000	1225000
- sponsorizari	0	139000	0	1130000	1365000	1365000
. subvenții	9116000	19944000	18549000	23102000	17091000	17091000
2. Cheltuieli totale, din care:	10158000	21659000	20574000	26274000	19681000	19681000
- cheltuieli de personal, inclusiv colaboratori	6004000	7664000	7664000	9257000	9930000	9930000
- cheltuieli de întreținere și pentru realizarea programului anual (bunuri si servicii)	4154000	10244000	10910000	14322000	9332000	9332000
- cheltuieli de capital	0	2695000	2000000	2695000	419000	419000
3. Cheltuieli pe vizitator, d.c.: *						
- din subvenții	90,00	92,08	90,00	87,93	90,00	84,92
- din venituri proprii	10,00	7,28	10,00	7,77	10,00	10,20
- alte surse atrase	0,00	0,64	0,00	4,30	0,00	4,88

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

În perioada mai 2007 – 30 septembrie 2009, gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției a fost următorul (exprimat procentual):

	2007	2008	2009
din surse atrase	0,64%	4,30%	4,88 %
din venituri proprii	7,28%	7,77%	10,20 %

c) veniturile proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

În perioada analizată, veniturile proprii realizate din vânzarea билетelor de intrare și a celor pentru programele educative au fost următoarele (exprimate lei):

2007 – 238.000, din care 183.000 bilet întreg și 55.000 bilet cu reducere ;

2008 – 346.000, din care 284.000 bilet întreg și 62.000 bilet cu reducere;

2009 – 341.321, din care 288.321 bilet întreg și 53.000 bilet cu reducere;

- veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției;

Veniturile proprii realizate din alte activități ale instituției au provenit, în perioada mai 2007 – 30 septembrie 2009, din vânzare publicații, închirieri spații, drepturi de reproducere a unor lucrări din patrimoniul propriu în diverse publicații, taxe de ghidaj, fotografiere și filmare astfel (exprimate în lei):

2007 – 1.293.000;

2008 – 1.696.000;

2009 – 1.150.000 ;

- venituri realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;

Nu este cazul deoarece instituția are acorduri de gratuitate și cooperare bilaterală cu diverși parteneri.

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

	<u>2007</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>
gradul de creștere a surselor atrase din total venituri	0,64	4,30	4,28
gradul de creștere a veniturilor proprii din total venituri	7,28	7,77	10,20

e) ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

<u>2007</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>
35,38%	35,23 %	53,83 %

f) ponderea cheltuielilor de capital din bugetul total;

<u>2007</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>
17,32	10,26	0,06

g) gradul de acoperire a salariilor din subvenție (%);

Gradul de acoperire a salariilor din subvenție a fost de 100% în intervalul supus analizei.

h) ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);

Cheltuielile efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele individuale de muncă, nu au fost prinse în categoria cheltuielilor de personal, în conformitate cu Legea finanțelor publice nr. 500/2002 și au fost încheiate în baza contractelor de finanțare sau a altor acte normative în vigoare.

i) cheltuieli pe beneficiar, din care:

- din subvenție/alocație;
- din venituri proprii.

	<u>2007</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>
din subvenție	92,08	87,93	84,92
din venituri proprii	7,28	7,77	10,20

III.5. PROGRAMELE

Muzeul Național de Artă al României a demarat și finalizat 2 programe (**Muzeul K.H.Zambaccian** și **Muzeul Th. Pallady**) și a început alte 2 programe (**Muzeul Colecțiilor de Artă** - corpurile B și C - și sediul principal - corp central) în perioada 01.01.2007 – 31.12.2009, după cum urmează:

Datorită importanței sale în păstrarea și afirmarea națională și internațională a valorilor culturale românești Muzeul Național de Artă al României se numără printre instituțiile selectate în anul 2007 pentru a primi finanțare în vederea consolidării, restaurării și modernizării Corpului Central al fostului Palat Regal, a Corpurilor B și C ale Muzeului Colecțiilor de Artă, precum și a **Muzeului Ioan și dr. Nicolai Kalinderu**. Finanțarea se face prin împrumutul oferit României în vederea reabilitării monumentelor istorice de către Banca de Dezvoltare a Consiliului Europei și se desfășoară prin Unitatea de Management a Proiectului, aflată în subordinea Ministerului Culturii și Patrimoniului Național. Lucrările de consolidare, restaurare și modernizare la Corpul Central al Muzeului Național de Artă al României au demarat în septembrie 2009, în conformitate cu contractul încheiat între Unitatea de Management a Proiectului, aflată în subordinea Ministerului Culturii și Patrimoniului Național, Muzeul Național de Artă al României și societatea Aedificia Carpați. Lucrările au început în luna septembrie 2009 și vor dura 29 de luni fiind evaluate la suma de 16 milioane euro.

După finalizarea lucrărilor, la etajul III al Corpului Central vor fi amenajate **Galeria de Artă Orientală și Galeria de Artă Decorativă Europeană**. În ultimii 20 de ani bogatele și valoroasele colecții de artă orientală și de artă decorativă ale Muzeului Național de Artă al României nu au beneficiat de o expunere permanentă din lipsa unor spații adecvate, ele fiind prezentate publicului doar în selecții tematice, în cadrul unor expoziții temporare. Sălile de expunere de la etajul III au fost închise în urma cutremurului din 1986, care a afectat întregul Corp Central al clădirii.

Banii proveniți de la Banca de Dezvoltare a Consiliului Europei au ca destinație refacerea structurii de rezistență, consolidarea și restaurarea clădirii, în această sumă nefiind incluse și costurile amenajărilor necesare expunerii operelor de artă în condiții optime. Acestea se vor realiza exclusiv din sponsorizările excepționale obținute în urma campaniei **RESTORE THE BEAUTY** desfășurată în perioada mai-septembrie 2008.

Cel mai important proiect de finanțare al anului 2008 a fost campania de atragere de fonduri "**RESTORE THE BEAUTY**", fonduri destinate amenajării muzeale și ambientării spațiilor care vor găzdui colecția de artă orientală și colecția de artă decorativă europeană, cu scopul de a readuce în atenția publicului un patrimoniu important și prea puțin cunoscut. Comitetul proiectului, coordonat cu entuziasm și dăruire de dna. Jenny Taubmann, soția Ambasadorului S.U.A. la București la acea dată, dl. Nicholas F.Taubmann, o mare prietenă a muzeului nostru și generozitatea sponsorilor au contribuit astfel la repunerea în circuitul muzeal a două valoroase colecții ale Muzeului Național de Artă al României. Suma totală ce a fost strânsă cu acest prilej este de **1.600.000 Euro**, plățibili în trei tranșe anuale. Este pentru prima dată când o instituție de cultură din România beneficiază de o sponsorizare atât de importantă.

Muzeul Colecțiilor de Artă

În mai 2008 au început lucrările de consolidare și restaurare la corpurile B și C ale Muzeului Colecțiilor de Artă ceea ce a determinat ca cele aproximativ 9000 de piese de artă plastică și decorativă aflate în aceste spații să fie transferate în corpul A (redeschis parțial în perioada decembrie 2003 - februarie 2009), pentru a beneficia, pe toată durata executării lucrărilor, de un spațiu adecvat, asigurat împotriva incendiilor, în condiții de depozitare, securitate și microclimat optime.

Muzeul K.H. Zambaccian

Pe parcursul anului 2008, muzeul a fost închis timp de opt luni pentru lucrări de renovare a clădirii, de restaurare a unor lucrări de pictură și de reamenajare a expunerii. **Redeschis pentru public pe data de 20 noiembrie 2008.**

Muzeul Theodor Pallady

La începutul lunii decembrie 2008, Muzeul Theodor Pallady a fost închis pentru reorganizare, timp în care un număr însemnat de opere de artă au fost restaurate, fiind repus în circuitul de vizitare la data de 9 iulie 2009.

Muzeul Ion și dr. Nicolai Kalinderu se află în curs de reabilitare a clădirii; după finalizarea lucrărilor, în acest muzeu se va prezenta o parte din colecția Kalinderu, dar și un spațiu dedicat expozițiilor temporare interactive, care să contribuie la educarea copiilor și la dezvoltarea simțului lor estetic.

III.6. SITUAȚIA PROGRAMELOR la data de 31.12.2009 în MUZEUL NAȚIONAL DE ARTĂ AL ROMÂNIEI din București se prezintă conform tabelului de mai jos:

Împărțirea pe tipuri de proiecte – mici, medii, mari – s-a făcut pe criteriul contribuției financiare a Muzeului Național de Artă al României.

Nr. crt.	Denumirea programului	Costuri prevăzute pe proiect	Costuri realizate pe proiect	Raportarea costurilor proiectelor realizate la limitele valorice ale investiției în proiecte din perioada de la 01.01.2007 la 31.12.2009:		
				mici (între 0 lei și 50.000 lei)	medii (între 50.001 lei și 100.000 lei)	mari (între 100.001 lei și 5.000.000 lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

ANUL 2007	Extinderea si reamenajarea expunerii permanente					
	1	<p>1.1. Redeschiderea Galeriei de Artă Orientală și a Galeriei de Artă Decorativă Europeană</p> <p>1.2. Redeschiderea Corpurilor B și C ale Muzeului Colecțiilor de Artă</p> <p>1.3. Muzeul Kalinderu</p> <p>1.4. Reamenajarea Galeriei de Artă Europeană in urma restituirii celor 19 lucrări aparținând Muzeului Național Brukenthal.</p> <p>1.5. Extinderea sistemului electronic supraveghere antiefracție/antiincendiu în Galeria de Artă Europeană</p>	730.174	1.206.232		X
2	<p>Expozitii temporare la sediul MNAR</p> <p>2.1. Cositoare din Colecțiile secțiilor de Artă Veche Românească și Artă Decorativă.</p> <p>2.2. Rodica Maniu. Pictură și grafică.</p> <p>2.3. Arta abstractă italiană 1910 -1960</p> <p>2.4 . Donații și donatori: Eugen Gâscă</p> <p>2.5. Wifredo Lam. Cartografie intimă</p> <p>2.6. Mobilier provincial francez din Provența, Normandia și Bretania</p> <p>2.7. Descoperirea peisajului. Începuturile modernității românești</p>	30.000	Amânat		X	
		20.000	15.456			
		10.000	12.347	finantare Ambasada Italiei		
			17.345			
		25.000	finantare	Institutul Cervantes		

	2.8. <i>Culorile Avangardei. Artă în România 1910-1950</i>		Finantare ICR		X	
	2.9. <i>Artă spaniolă din secolul XX. Colecția de artă a Fundației "la Caixa"</i>		Finanțare La Caixa - Spania			
	2.10. <i>Grigorescu, pictor al naturii</i>					
3	<u>Expozitii organizate in strainatate si participari la expozitii internationale</u>					X
	3.1. <i>Expoziția de artă medievală la Muzeul Louvre</i>	334.360	AMANAT			
4	<u>Educatie muzeala</u>					
	4.1. Programe educative pentru public	25.000		X		
5	<u>Programul de evidenta, conservare si restaurare</u>					
	5.1. Program de evidența și clasare a patrimoniului	30.000		X		
	5.2. Sistem integrat securizat pentru informare, gestionare și documentare a obiectelor de artă din patrimoniul național	50.000	2.375			
	5.3. Restaurare Operațiuni care se pot efectua în laboratoarele proprii	10.000	14.559			
	Program de asigurare a operelor clasate în tezaur		Bugetul va fi definitivat odata cu aparitia Normelor de evaluare			X
	Program de conservare/restaurare a patrimoniului					
	5.4. Conservare	300.000	174.345			
	5.5. Optimizarea condițiilor de conservare în depozite:					

ANUL 2008	<u>Extinderea si reamenajarea expunerii permanente</u>					
1	<p>1.1. Redeschiderea Galeriei de Artă Orientală și a Galeriei de Artă Decorativă Europeană</p> <p>1.2. Redeschiderea Corpurilor B și C ale Muzeului Colecțiilor de Artă</p> <p>1.3. Muzeul Kalinderu</p>					X
2	<p><u>Expozitii temporare la sediul MNAR</u></p> <p>2.1. Achiziții 2007-2008</p> <p>2.2. Atelierul. Modelul. Pictorul</p> <p>2.3. Cristaluri de Boemia</p> <p>2.4. Școala de la Roma</p>		<p>Finanțare Centrul Ceh</p> <p>Institutul Italian de Cultura „Vito Grasso”</p>	X		
	<p>2.5. Tribut magnificenței – Bijuterii și microsculptură de la Muzeul de Bijuterii Ilias Lalaounis din Atena</p> <p>2.6. Călătorie la curtea shogunală. Toyohara Chikanobu (1838 – 1912). Gravură japoneză din Epoca Meiji</p> <p>2.7. O capodoperă de Antonello da Messina de la Galleria Borghese la MNAR</p> <p>2.8. De la întruparea Cuvântului la îndumnezeirea omului. Icoane bizantine și post-bizantine din Grecia</p>		<p>Finanțare ENEL</p> <p>Parteneri externi</p>		X	
	<p>2.9. Linia și culoarea. Desene florentine din secolul al XVII-lea. Capodopere de la Muzeul Luvru</p> <p>2.10. Napoleon al III-lea și Principatele Române</p>		<p>Parteneri externi</p> <p>Parteneri externi</p>	X		

3	<u>Expozitii organizate in strainatate si participari la expozitii internationale</u>					
	3.1. <i>Expoziția de artă medievală</i> la Muzeul Louvre	334.360	AMANAT			X
4	<u>Educație muzeala</u>					
	4.1. Programe educative pentru public	25.000	18.453	X		
	4.2. Proiecte comunicare, carti postale,	37.500	23.456			
5	<u>Programul de evidenta, conservare si restaurare</u>					
	5.1. Program de evidența și clasare a patrimoniului	30.000		X		
	5.2. Sistem integrat securizat pentru informare, gestionare și documentare a obiectelor de artă din patrimoniul național	50.000	47.256			
	5.3. Restaurare Operațiuni care se pot efectua în laboratoarele proprii	10.000	14.559			
	Program de asigurare a operelor clasate în tezaur			X		
	Program de conservare/restaurare a patrimoniului					
	5.4. Conservare	300.000	275.764			
	5.5. Optimizarea condițiilor de conservare în depozite:					

ANUL 2009						
1	<u>Extinderea expunerii permanente</u> 1.1. Redeschiderea Galeriei de Artă Orientală și a Galeriei de Artă Decorativă Europeană 1.2. Redeschiderea Corpurilor B și C ale Muzeului Colecțiilor de Artă 1.3. Muzeul Kalinderu					X
2	<u>Expozitii temporare la sediul MNAR</u> 2.1. René Magritte - expoziție de fotografii 2.2. Gravura europeană în patrimoniul Secției de Arte Grafice 2.3. Surse etnografice II. Artiști români 1850-1900. 2.4. Ion Mincu. Desene și proiecte de arhitectură 2.5. Volum și perspectivă în creația grafică a lui Theodor Pallady 2.6. Henrieta Delavrancea-Gibory. Arhitectură 1930-1940 2.7. O mie de ani de pictură venețiană. Geniul Veneției 2.8. Cositoarele din colecția Muzeului Național de Artă al României 2.9. Mari gravori ai școlii Utagawa: Kunisada. 2.10. Omagiu Yves Saint Laurent	50.000 15.000 15.000 10.000 10.000 5.000 100.000 80.000 60.000 5.000	Finantare externa Parteneri externi In derulare Parteneri externi	X		X

	2.11. 100 de ani de pictură sârbă în colaborare cu Galeria Națională din Serbia.	141.500	Parteneri externi	X		
	2.12. Dracula, voievod și vampir	1.324.920	AMANAT			
	2.13. Modernismul în Balcani, Ipostaze ale modernismului	139.080				
	2.14. Confluente culturale româno-armene	183.000	AMANAT			
	2.15. Călătorie în Bretania	732.000	207.139 și IFB, sponsori			
3	<u>Expoziții organizate în străinătate și participări la expoziții internaționale</u>					
	3.1. Pictori români în Bretania 1880-1940	30.000		X		
	3.2. Culorile avangardei	Finanț. ICR				
	3.3. Brâncuși fotograf	Finanț. ICR				
	3.4. Expoziția Oublier Rodin. 1905-1914	Partener				
	3.5. Expoziția Late stille-life	Partener				
	3.6. Expoziția Arhitecture as Icon	Partener				
	3.7. Gustav Klimt – In search of the Total Artwork	Partener				
	3.8. Expoziția Shadows	Partener				
	3.9. Napoleon al III-lea și Principatele Române	548.620	179.427 și Reuniunea Muzeelor Nationale din Franta, IFB, sponsori			X

	<u>Educatie muzeala</u>					
	4.1. Programe educative	30.000		X		
	4.2. Proiecte comunicare	30.000				
	<u>Publicatii, altele decat cele aferente expozitiilor temporare</u>					
	5.1. Carnetul de schițe pentru Maria Știrbey	30.000	In derulare nefinalizat din lipsa fondurilor	X		
	5.2. Repertoriul Muzeului Zambaccian	100.000	In derulare nefinalizat din lipsa fondurilor		X	
	5.3. Ghidul Galeriei de Artă Românească Modernă	150.000	In derulare nefinalizat din lipsa fondurilor			X
	<u>Programul de evidenta, conservare si restaurare</u>					
	6.1. Program de evidență și clasare a patrimoniului	40.000	In derulare nefinalizat din lipsa fondurilor	X		
	6.2. Restaurare					
	a) Operațiuni care se efectuează în laboratoarele proprii.	50.000				
	b) Restaurări în afara muzeului.	25.000				
	6.3. Program de asigurare a operelor clasate în categoria tezaur	In curs de evaluare	Lipsa aparitiei Normelor de evaluare		X	

III.7. Nu este cazul

B) REGULAMENTUL DE ORGANIZARE ȘI FUNCȚIONARE AL INSTITUȚIEI

Regulamentul de organizare și funcționare al Muzeului Național de Artă al României, aprobat prin Ordinul Ministrului Culturii, Cultelor și Patrimoniului Național nr. 2183/06.05.2009, este cuprins în **Anexa nr. 1**.

IV. SARCINI ȘI OBIECTIVE PENTRU MANAGEMENT

IV.1. SARCINI

Pentru perioada 2010 – 2014 managementul va avea următoarele sarcini:

- îndeplinirea tuturor obligațiilor care derivă din aprobarea proiectului de management de către comisia de concurs și în conformitate cu dispozițiile / hotărârile ordonatorului principal de credite, respectiv cele prevăzute în legislația în vigoare și în reglementările care privesc funcționarea instituției;
- transmiterea către Ministerul Culturii și Patrimoniului Național, conform dispozițiilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, a rapoartelor de activitate/raportului final și ale tuturor comunicărilor necesare;
- realizarea evidenței bunurilor care fac parte din patrimoniul muzeal prin *Registrul informatizat pentru evidența analitică a bunurilor culturale*, document permanent având caracter obligatoriu, cu menținerea registrelor de inventar și a documentelor primare;
- îmbunătățirea politicii de resurse umane: evaluarea și instruirea salariaților, atragerea unor tineri specialiști în vederea formării lor profesionale, schimbarea perspectivei personalului asupra muzeului;
- cunoașterea opiniilor publicului prin chestionare și sondaje periodice și ulterior modificarea eventuală a programelor/proiectelor ținând cont de nevoile și preferințele acestuia;
- actualizarea permanentă a paginii web a muzeului.

IV.2. OBIECTIVE

Pentru perioada 2010 – 2014 managementul va avea următoarele obiective principale:

- dezvoltarea muzeului și creșterea vizibilității sale prin redeschiderea unor noi spații expoziționale, creșterea gradului de interes al publicului, cu precădere a tinerei generații, la actul de cultură;
- diversificarea activității muzeului prin: încheierea de parteneriate strategice cu alte instituții din România și străinătate, aderarea la rețele muzeale și/sau alte organizații muzeale internaționale, folosirea spațiilor în mod interactiv;
- dezvoltarea activității de cercetare a patrimoniului;
- atragerea de finanțări/cofinanțări naționale și internaționale și sponsorizări în vederea finanțării unor programe/proiecte culturale;
- folosirea eficientă a spațiilor muzeului în condițiile efectuării unor lucrări de reabilitare și/sau reamenajare;

V. Perioada pentru care se întocmește proiectul de management

Proiectul întocmit de candidat (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie, este limitat la un număr¹⁹ de 2 pagini + anexe și trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării și evoluției Muzeului Național de Artă al României din București, în perioada 2010-2014 în

Întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor prevăzute la art. 2 din ordonanța de urgență.

În evaluarea proiectului de management se va urmări modul în care oferta candidatului răspunde la obiectivele și sarcinile formulate în baza prevederilor art. 12 alin. (1) din ordonanța de urgență, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

- a) analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
- b) analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
- c) analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și/sau de reorganizare, după caz;
- d) analiza situației economico-financiare a instituției;
- e) strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției, conform sarcinilor și obiectivelor prevăzute la pct. IV;
- f) previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu menționarea resurselor financiare necesar a fi alocate de către autoritate.

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie să conțină soluții manageriale concrete, în vederea funcționării și dezvoltării instituției, pe baza sarcinilor și obiectivelor.

PROIECTUL DE MANAGEMENT

Proiectul întocmit de candidat (autor responsabil), în baza legii române, cu respectarea prevederilor din actele normative indicate în bibliografie, este limitat la un număr de maxim 25 de pagini + anexe, redactate cu font Times New Roman mărimea 12, la 1 ½ distanță și trebuie să conțină punctul de vedere al candidatului asupra dezvoltării și evoluției Muzeului National de Artă al României în perioada 2010 – 2014.

În întocmirea proiectului se cere utilizarea termenilor în înțelesul definițiilor art. 2 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 189/2008, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.269/2009.

În evaluarea proiectului de management din perioada următoare, 2010 – 2014, se va urmări modul în care managerul evaluat răspunde la obiectivele și sarcinile formulate în baza prevederilor art. 12 alin. (1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 189/2008 aprobată prin Legea nr.269/2009, având în vedere următoarele prevederi, care reprezintă totodată și criteriile generale de analiză și notare a proiectelor de management:

1. analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția publică de cultură și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent;
2. analiza activității instituției publice de cultură și, în funcție de specific, propuneri privind îmbunătățirea acesteia;
3. analiza organizării instituției publice de cultură și propuneri de reorganizare și/sau restructurare, după caz;
4. analiza situației economico-financiare a instituției publice de cultură;
5. strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției publice de cultură, conform sarcinilor și obiectivelor formulate de autoritate;
6. previziunea evoluției economico-financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare necesare, spre a fi alocate de către autoritate.

Proiectul, structurat obligatoriu pe modelul de mai jos, trebuie să conțină soluții manageriale concrete, în vederea funcționării și dezvoltării instituției, pe baza sarcinilor și obiectivelor.

V. STRUCTURA PROIECTULUI DE MANAGEMENT

A. Analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția publică de cultură și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent:

- a.1. instituții/organizații¹ care se adresează aceleiași comunități;
- a.2. participarea instituției în/la programe/proiecte europene/internaționale²;
- a.3. cunoașterea³ activității instituției în/de către comunitatea beneficiar al acestora;
- a.4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activități PR/strategii media;
- a.5. reflectarea instituției în presa de specialitate⁴;
- a.6. profilul/portretul beneficiarului actual;
 - analiza datelor obținute;
 - estimări pentru atingerea altor categorii de beneficiari⁵;
- a.7. beneficiarul țintă al activităților instituției: - pe termen scurt;
 - pe termen lung;
- a.8. descrierea modului de dobândire a cunoașterii categoriilor de beneficiari (tipul informațiilor: studii, cercetări, alte surse de informare);
- a.9. utilizarea spațiilor instituției⁶;
- a.10. propuneri de îmbunătățiri ale spațiilor: modificări, extinderi, reparații, reabilitări, după caz.

B. Analiza activității instituției publice de cultură și, în funcție de specific, propuneri privind îmbunătățirea acesteia:

- b.1. analiza programelor/proiectelor instituției;
- b.2. analiza participării la festivaluri, gale, concursuri, saloane, târguri etc. (în țară, la nivel național/internațional, în U.E, după caz alte state);
- b.3. analiza misiunii actuale a instituției: - ce mesaj poartă instituția, cum este percepută, factori de succes și elemente de valorizare socială, așteptări ale beneficiarilor etc;
- b.4. concluzii: - reformularea mesajului, după caz;
 - descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii.

C. Analiza organizării instituției publice de cultură și propuneri de reorganizare și/sau restructurare, după caz:

- c.1. analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente;
- c.2. propuneri privind modificarea reglementărilor interne și/sau ale actelor normative incidente;
- c.3. funcționarea instituțiilor delegării responsabilităților⁷: analiza activității consiliilor de conducere, după caz, ale celorlalte organe colegiale, propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției;
- c.4. analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat – propuneri privind cursuri de perfecționare⁸ pentru conducere și restul personalului.

D. Analiza situației economico-financiare a instituției publice de cultură:

¹ prezentare succintă

² lista programelor/proiectelor, și o scurtă descriere a lor

³ lista acestor acțiuni

⁴ nu se vor atașa comunicate de presă, știri sau anunțuri, ci doar articole (cronici, recenzii, reportaje, anchete etc.)

⁵ comparativ cu ultimul raport

⁶ cele destinate publicului: de primire, de prezentare, de producție, administrative, alte spații folosite de instituție

⁷ Numărul întrunirilor, data acestora.

⁸ Lista nominală cu menționarea duratei și tipului cursului de perfecționare/formare profesională

d.1. analiza datelor de buget din caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

- bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii);
- 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);

d.2. analiza comparativă⁹ a cheltuielilor (estimate și, după caz realizate) în perioada/perioadele indicate în caietul de obiective, după caz, completate cu informații solicitate/obținute de la instituție:

Nr. crt.	Programul	Tip proiect	Denumire proiect ¹⁰	Deviz Estimat	Deviz realizat	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
		Proiecte mici				
		Proiecte medii				
		Proiecte mari				
	total:	total:		total:	total:	

d.3. analiza gradului de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției:
- analiza veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate: preț întreg/preț redus/bilet profesional/bilet onorific, abonamente, cu menționarea celorlalte facilități practicate;

- analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției;

- analiza veniturilor realizate din prestări de servicii culturale în cadrul parteneriatelor cu alte autorități publice locale;

d.4. analiza gradului de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor;

d.5. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor;

d.6. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total;

d.7. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație.

- ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile);

d.8. cheltuieli pe beneficiar, din care: - din subvenție;

- din venituri proprii.

E. Strategia, programele și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției publice de cultură, conform sarcinilor și obiectivelor formulate de autoritate:

e.1. prezentarea strategiei muzeului pentru întreaga perioadă de management;

e.2. programele propuse pentru întreaga perioadă de management cu denumirea și, după caz, descrierea fiecărui program, a scopului și țintei acestora, exemplificări;

e.3. proiecte propuse¹⁰ în cadrul programelor;

e.4. alte evenimente, activități¹¹, specifice instituției planificate pentru perioada de management;

⁹ Tabelul trebuie să ofere o imagine a investițiilor făcute în proiecte (mici/medii/mari). În cazul mai multor proiecte de același tip, se recomandă și menționarea separată, în coloana (5) și (6), a investiției planificate și realizate pe fiecare proiect în parte.

F. Previziunea evoluției economico-financiare a instituției publice de cultură, cu o estimare a resurselor financiare necesare, spre a fi alocate de către autoritate:

f.1. previzionarea evoluției economico-financiare a instituției pentru următorii 4 ani, corelată cu resursele financiare necesare de alocat din bugetul Ministerului Culturii și Patrimoniului National, previzionarea evoluției cheltuielilor de personal ale instituției;

- previzionarea evoluției veniturilor propuse a fi atrase de către candidat, cu menționarea surselor vizate

f.2. previzionarea evoluției costurilor¹² aferente proiectelor (din programele propuse) prin realizarea unei proiecții financiare privind investițiile preconizate¹³ în proiecte, pentru întreaga perioadă de management¹⁴ (2010 - 2014);

f.3. proiecția¹⁵ veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate.

VII. ALTE PRECIZĂRI:

Relații suplimentare, privind întocmirea noului proiect de management se pot obține de la Monica Dumitru, director, și Mădălina Năstase, consilier, Direcția Muzeu, Colecții și Arte Vizuale; telefon: 021/2244421; e-mail: monica.dumitru@cultura.ro și madalina.nastase@cultura.ro.

¹⁰ Detalii concrete privind proiectele expoziționale, de prezentări publice, de cercetare etc.

¹¹ Programe, după caz, proiecte, acțiuni, evenimente etc, ocazionale, care prin natura lor nu fac parte din activitatea curentă a instituției, dar prin care managerul apreciază ca va putea facilita realizarea sarcinilor și obiectivelor manageriale

¹² Conform tabelului din anexa nr.1 la caietul de obiective: tabelul valori de referințe

¹³ Conform tabelului din anexa nr. 2 la caietul de obiective: **tabelul investițiilor în programe.**

¹⁴ Din perspectiva autorității, previzionarea cheltuielilor aferente programelor/proiectelor reprezintă o informație extrem de utilă care va sta la baza negocierii clauzelor contractului de management și a programului minimal anual.

¹⁵ Conform tabelului din anexa nr. 2 la caietul de obiective: **tabelul veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției pe categorii de bilete/tarife practicate.**

ANEXA nr. 2 la caietul de obiective

Tabel valori de referință ale costurilor aferente investiției:

Categorii de investiții în proiecte	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse pentru perioada de management precedentă 2010-2014
(1)	(2)
Mici	(de la 0 lei până la 50.000 lei)
Medii	(de la 50.001 lei până la 100.000 lei)
Mari	(de la 100.001 lei până la 3.000.000 lei)

ANEXA nr. 4 la caietul de obiective

**Tabelul VENITURILOR PROPRII REALIZATE DIN ACTIVITATEA DE BAZĂ,
SPECIFICĂ INSTITUȚIEI PE CATEGORII DE BILETE/TARIFE PRACTICATE**

	nr. de proiecte proprii	nr. de beneficiari	nr. de bilete	Venituri Propuse (mii lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Anul de referință 2009	30	250.000	213.000	1.225
Anul 2010				
Anul 2011				
Anul 2012				
Anul 2013				
Anul 2014				
Total				