

*Anexă
la Dispoziția nr. 1857/2017*

**PROIECT DE MANAGEMENT
PENTRU ADMINISTRAREA
MUZEULUI NAȚIONAL AL LITERATURII ROMÂNE
ÎN PERIOADA 2018-2021**

Manager

Conf.univ.dr. Ioan Cristescu



PROIECT DE MANAGEMENT PENTRU ADMINISTRAREA MUZEULUI NAȚIONAL AL LITERATURII ROMÂNE ÎN PERIOADA 2018-2021

Prezentul plan de management a fost elaborat pentru evaluarea managementului de către Primarul General, reprezentant al Municipiului București, denumit în continuare *autoritate*, ordonator principal de credite pentru Muzeul Național al Literaturii Române denumită în continuare *instituția*, în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 189/2008 privind managementul instituțiilor publice de cultură, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 269/2009, cu modificările și completările ulterioare, denumită în continuare *ordonanța de urgență*, coroborate cu prevederile Ordinului Ministrului Culturii nr. 2799/10.12.2015, precum și cu cele ale Regulamentului de evaluare a managementului.

Preambul

Muzeul Național al Literaturii Române are ca misiune promovarea literaturii române pe plan intern și internațional, prin obiectivele sale specifice: realizarea imaginii și vizibilitatea optimă a patrimoniului literar, dezvoltarea și achiziționarea de noi obiecte, documente, înscrisuri, imagini, cercetarea și valorificarea eficientă a lor, spre a contribui la integrarea literaturii române în circuitul valorilor culturale europene. Pentru atingerea acestor obiective, Muzeul Național al Literaturii Române derulează programe, proiecte și activități specifice, care necesită cheltuieli cu resurse umane, materiale și financiare.

Muzeul Național la Literaturii Române a fost inclus în obiectul de reglementare al H.G. nr. 1235 din 24 octombrie 2003 privind stabilirea unor măsuri pentru funcționarea instituțiilor de cultură care se finanțează din bugetele locale. Prin acest act normativ s-a prevăzut trecerea muzeului sub autoritatea Consiliului General al Municipiului București, finanțarea acestuia urmând să fie asigurată din bugetul Municipiului București.



Spațiul în care funcționa de aproape 60 de ani Muzeul Național al Literaturii Române a fost revendicat și retrocedat în instanță în anul 2007. În 2013 prin cumpărarea a 1/2 din imobil, dl. Mihai Sturdza a devenit unic proprietar și a solicitat plata a 30000 de euro pe lună ca daune de folosință pentru perioada 2009-2011. După o serie de notificări și evenimente de tipul: oprirea apei, gazului și electricității, realizate de proprietar, am procedat la relocarea instituției.

În vederea protejării patrimoniului muzeal conform Legii 311 din 2003, Legea muzeelor și colecțiilor în anul 2014, luna august, s-a impus cu prioritate asigurarea condițiilor de depozitare, manipulare, transport și asigurare (pe timpul transportului) precum și a securizării bunurilor de patrimoniu ce au fost relocate. De asemenea au fost luate măsuri de relocare a activităților curente ale instituției.

Astfel, pentru a evita degradarea și punerea în pericol a patrimoniului am demarat procedurile legale pentru închirierea unui spațiu optim de depozitare în clădirea Casei Presei aflată sub administrarea Imprimeriilor Coresi. De asemenea am creat condițiile optime pentru activitatea ulterioară de inventariere, restaurare, conservare și digitalizare a patrimoniului. Aceste activități sunt extrem de necesare pentru ca Muzeul Național al Literaturii Române să fie organizat și să funcționeze ca o instituție etalon a culturii naționale. Din păcate misiunea fundamentală a unei instituții muzeale aceea de a valorifica patrimoniul prin expunere către public nu a fost posibilă în acest spațiu astfel încât problema de fond, de identificare a unei locații definitive pentru MNLR, a fost rezolvată în 2016.

Activitatea instituției în 2014-2016 s-a desfășurat cu prioritate pe accelerarea procesului de inventariere, de conservare și restaurare a bunurilor de patrimoniu și de rezolvare a problemelor multiple legate de repararea caselor memoriale.

După aproape 10 ani, în 2016, prin cooptarea unor experți acreditați de Comisia Națională a Muzeelor și Colecțiilor am propus spre clasare în Fond și Tezaur peste 300 de piese de patrimoniu. De asemenea, prin cooptarea unor experți restauratori de la Muzeul Național de Istorie a României, Muzeul Sucevei, Muzeul Bruckenthal din Sibiu, Biblioteca Academiei Române, am reușit să restaurăm aproximativ 50% din mobilierul de patrimoniu precum și lucrări importante de artă plastică, aflate într-o fază avansată de degradare. Toate aceste activități au fost făcute cu respectarea în totalitate a legislației în vigoare.

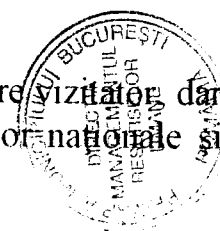
În această perioadă s-au căutat soluții ca instituția să nu lipsească din peisajul cultural al Capitalei. Astfel au fost organizate conferințe, colocvii, expoziții, congrese, în spații puse la dispoziție de alte instituții de cultură precum: Institutul Cultural Român, Teatrul Odeon, Teatrul de Comedie, Biblioteca Centrală Universitară Carol I, Biblioteca Academiei, Fundația Națională pentru Știință și Artă, Fundația Dignitas.

În anul 2015-2017 instituția Muzeul Național al Literaturii Române a urmărit să îndeplinească obiectivele strategice stabilite în planul de management și anume:

Obiectiv strategic I

Identificarea și achiziționarea unui spațiu optim pentru activități muzeale

S-a urmărit misiunea fundamentală a muzeului, aceea de a se orienta spre vizitator dar și reorganizarea instituției prin modernizare, eficientizare, cultivarea valorilor naționale și europene, prin sprijinirea creativității și prin implicarea în comunitate.



Astfel în luna mai 2016 a fost închiriat spațiul din Str. Nicolae Crețulescu nr.8 și au fost demarate lucrările de amenajare a expoziției permanente dedicate publicului vizitator. Acest moment este primul pas spre intrarea în normalitate a instituției muzeale care a fost nevoită, în 2014, să se mute ca depozit, la Casa Presei. Prin expoziția de bază, redăm bucureștenilor patrimoniul literar românesc și ne îndeplinim misiunea de a-l valorifica pentru public. Astfel la 31 decembrie 2016 aceste lucrări de design și concepție au fost finalizate. Mobilierul de expunere este modern și mobil astfel încât să ofere vizitatorului un acces facil la informații și expodate, să fie interactiv și dotat cu cele mai noi tehnologii ale comunicării.

În luna iulie 2016 a fost închiriat pentru o perioadă de 15 ani spațiul de 4100 mp din Calea Griviței nr. 64-66 de la Compania Națională Poșta Română pentru a muta patrimoniul de la Casa Presei. Mutarea patrimoniului era necesară pentru securitatea la incendiu, conform proceselor verbale de constatare făcute de controalele de la pompieri. În luna decembrie 2016 muzeul s-a relocat în Calea Griviței 64-66, în condiții de normalitate instituțională și cu protejarea și securizarea patrimoniului, astfel a fost pregătit ca în anul 2017, cu ocazia împlinirii a 60 de ani de existență, să-și afirme importanța deosebită în peisajul cultural bucureștean.

Acest obiectiv a fost atins.

A. Analiza socio-culturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent:

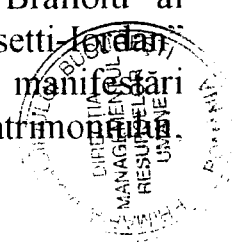
Muzeul Național al Literaturii Române are ca misiune promovarea literaturii române pe plan intern și internațional, prin realizarea obiectivelor sale specifice: prezervarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea eficientă a patrimoniului literar românesc, contribuind la integrarea literaturii române în circuitul valorilor culturale europene. Pentru atingerea acestor obiective, Muzeul Național al Literaturii Române a derulat programe, proiecte și activități specifice, care au necesitat cheltuieli cu resurse umane, materiale și financiare.

Obiectivele MNLR și sfera atribuțiilor sale se regăsesc într-un mediu instituțional complex, cu ale cărui activități interferează. În acest sens, evidențiem raporturile instituționale strânse cu:

Primăria Municipiului București, în calitate de ordonator de credite căruia MNLR i se subordonează pe linie administrativă și culturală, prin organizarea manifestărilor Noaptea Muzeelor (mai), Zilele Bucureștiului (septembrie), cât și a altor serii de activități promovate de către Direcția de Cultură, Tineret, Turism din cadrul PMB;

- Ministerul Culturii, privind activități muzeale și de prezervare a patrimoniului, activități de clasare și restaurare, vernisaje, expoziții, achiziții de manuscrise, documente și obiecte cu valoare memorială, catalogarea acestora în conformitate cu normele naționale - al căror aviz îl solicită MC;

- Institute și instituții de specialitate precum Institutul de istorie și teorie literară „G. Călinescu” al Academiei Române, Institutul de etnografie și folclor „Constantin Brăiloiu” al Academiei Române, Biblioteca Academiei Române, Institutul de lingvistică „Rosetti Jordan” al Academiei Române, Uniunea Artiștilor Plastici în scopuri culturale privind manifestări științifice sau de promovare a valorilor literare, cercetarea științifică a patrimoniului.



organizarea de conferințe și colocvii literare, editarea de reviste istorico-literare cu profil de specialitate;

- Uniunea Scriitorilor, în manifestări ca prezentări de carte, întâlniri cu scriitorii, seri de poezie, cenacluri de creație literară, dezbateri pe teme literare;
- Institutul Cultural Român, la ale cărui acțiuni MNLR este partener;
- Fundația Națională de Știință și Artă, Biblioteca Națională, Biblioteca Centrală Universitară București, prin editura proprie specializată în tipărirea de monografii de scriitori, studii și cercetări de amploare, documente istorico-literare, biografii și bibliografii, memorialistică literară. Forma de colaborare a fost cea a unui parteneriat prin care instituțiile susnumite asigurau spațiu necesar activităților culturale precum Seri de poezie și jazz, colocvii sau evocări, expoziții, în condițiile în care spațiul de la Casa Presei nu este optim pentru public, ci doar pentru cercetători, studenți, doctoranzi sau alți colaboratori specializați ai instituției.

Anul 2015 și 2016, au fost ani de referință în existența MNLR. Instituția și-a desfășurat activitatea în condiții anormale din august 2014 până în ianuarie 2017. Astfel, conform planului de management din 2014 intenția noastră a fost de a readuce în primplanul vieții culturale bucureștene o instituție fundamentală și reprezentativă atât la nivel local cât și la nivel național și european. Strategia managerială a urmărit, în primul rând, transformarea MNLR într-un centru de cercetare și interes turistic, un centru de referință în zona patrimoniului material și imaterial. Acest lucru era justificat de prezența în spațiile MNLR a întregii literaturi române de valoare de la începuturi până în contemporaneitate. Fondul literar deținut, din care doar aproximativ 20 % a fost valorificat, trebuia, în noua viziune managerială, cercetat, digitalizat și pus la dispoziția publicului larg sau a celui specializat.

Bucureștiul oferă un ambient propice pentru cooperare și parteneriat, pentru îndeplinirea misiunii muzeului privind conservarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea patrimoniului literar românesc.

Muzeul Național al Literaturii Române adăpostește un autentic tezaur literar format din manuscrise, cărți, obiecte personale, obiecte de artă, fotografii, înregistrări audio-video care redau într-o imagine metaforică profunzimea și complexitatea întregii arte a cuvântului în literatura română. Deși este un muzeu unicat în peisajul cultural bucureștean el devine încet dar sigur un pol de interes cultural major pentru că literatura are o deschidere spre toate segmentele artistice.

De altfel, în ultimul timp, asistăm la o extindere a ofertei culturale în zone inedite, underground, zone care suscită interes deosebit ca efect al dezvoltării unor proiecte novatoare sau de dezvoltare a unor proiecte și produse culturale de nișă. Competiția culturală pentru atragerea unui public fidel este din ce în ce mai acută. Gradul de performanță al instituțiilor culturale se calculează și prin acest barometru al publicului, pentru care se pregătesc permanent oferte adaptate cerințelor sale.

Capitala este de asemenea cel mai important centru educațional al țării. Atragerea elevilor și studenților către instituțiile culturale publice devine o obligație. Noile tehnologii ale informației și comunicării fac misiunea educațională tot mai dependentă de imagine și marketing cultural.



Ne propunem așadar ca în perioada următoare să consolidăm prestigiul instituției prin programe și proiecte mici, medii și mari; să atragem un număr cât mai mare de vizitatori; să deschidem instituția spre noile tehnologii de comunicare și promovare.

O nouă strategie managerială va urmări, în primul rând, transformarea MNLR într-un centru de cercetare și interes turistic, un centru de referință în zona patrimoniului material și imaterial, mai ales că perioada 2018 -2020 este din punct de vedere cultural, social și politic una extrem de importantă prin Centenarul Marii Uniri, Sezonul Franța – România, Festivalul Europalia. Anul 2018 este și Anul Patrimoniului. În toate aceste acțiuni MNLR s-a implicat încă din 2017.

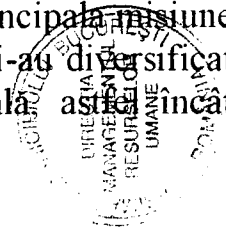
Acest lucru e justificat de prezența în spațiile MNLR a întregii literaturi române de valoare din timpuri străvechi până în contemporaneitate. Fondul literar deținut, din care doar aproximativ 20 % a fost valorificat, trebuie, în noua viziune managerială, cercetat, digitalizat și pus la dispoziția publicului larg sau a celui specializat, dar mai ales să identificăm modalitățile de promovare pe plan național și internațional a acestuia.

Pentru a ocupa un loc important între instituțiile culturale bucureștene, MNLR trebuie să devină un creator și un agregator de evenimente, proiecte, programe și produse culturale de calitate, cu scopul declarat de a oferi un acces democratic la resurse culturale de calitate atât publicului comunitar, cât și publicului național și internațional.

a.1. Instituții, organizații, grupuri informale (analiza factorilor interesați) care se adresează aceleiași comunități

Municipiul București are în subordine 24 de instituții publice de cultură din care: instituții de spectacol- 16: Teatrul Odeon, Teatrul Lucia Sturdza Bulandra, Teatrul de Comedie, Teatrul Masca, Teatrul Evreiesc de Stat, Teatrul de Animație Țândărică, Teatrul de copii Ion Creangă, Teatrul C.I. Nottara, Teatrul Metropolis, Teatrul Excelsior, Teatrul de Revistă C.Tănase, Opera Comică pentru Copii, Circ & Variete Globus, Teatrul Mic, Teatrul Stela Popescu, Teatrul Dramaturgilor Români; precum și două muzee: Muzeul Municipiului București și Muzeul Național al Literaturii Române, muzeu de importanță națională. De asemenea, mai există și alte instituții de importanță deosebită: Centrul de cultură Palatele Brâncovenești, Centrul de Proiecte Culturale ARCUB, Biblioteca Metropolitană București, Administrația Monumentelor și Patrimoniului Turistic, Centrul de Creație, Artă și Tradiții al Municipiului București-CREART, Universitatea Populară Ioan.I. Dalles, Școala de artă București, Casa de cultură Fr.Schiller.

Am enumerat aceste instituții pentru a dezvolta ideea unui plan de management prin care dorim să colaborăm cu celelalte instituții publice pentru valorificarea patrimoniului cultural în general, dar și să promovăm identitatea și importanța deosebită a MNLR. În ultimii ani, oferta culturală a bibliotecilor și muzeelor s-a diversificat, astfel încât principală misiune este aceea de a atrage și a forma un public fidel. Bibliotecile bucureștene și-au diversificat serviciile, beneficiază de spații variate și generoase, au o poziție centrală, astfel încât



problemele de concurență ar trebui previzionate și evitate. Colaborarea cu instituții muzeale sau biblioteci poate să evite situații de redundanță culturală în sensul organizării aceluiași eveniment pentru același public, cu cheltuirea unor resurse financiare care se pot canaliza către alte proiecte. Identificarea acestor situații este imperios necesară și pentru asigurarea unei variații culturale de calitate. Diferența nu va consta în realizarea unor proiecte neapărat diferite, ci valoroase calitativ, pentru că principiul fundamental este calitatea și nu cantitatea. Ideea de la care pornim este de a umple niște goluri și acestea se referă nu doar la modul de petrecere a timpului liber, ci la tipul de completare educativă față de școală pe care dorim să-l propunem prin programe și proiecte variate, moderne și interactive.

Scena culturală a Municipiului București este extrem de variată și bogată, atât în instituții publice cu activitate culturală cunoscută și recunoscută, cât și în proiectele și programele organizațiilor nonguvernamentale care derulează proiecte de anvergură internă și internațională.

Alături de instituțiile din subordinea CGMB în capitală există instituții culturale ale Ministerului Culturii și Identității Naționale, ale Academiei Române, organizații non guvernamentale care desfășoară proiecte și programe cu o ofertă bogată și diversă.

După rezolvarea și îndeplinirea Obiectivului strategic I privind amenajarea unei expoziții de bază și crearea condițiilor pentru conservarea, păstrarea și securizarea patrimoniului în perioada următoare urmărim, ca și în perioada martie-noiembrie 2017 formarea unui public fidel, propunerea unui program de acțiuni de amploare.

Bucureștiul oferă un ambient propice pentru cooperare și parteneriat, pentru îndeplinirea misiunii muzeului privind conservarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea patrimoniului literar românesc.

a.2. Analiza SWOT (analiza mediului intern și extern, puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări);

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• patrimoniul și casele memoriale pot să-i confere o mai mare vizibilitate și o poziție dominantă în peisajul cultural • acreditarea CNCIS a Editurii MNLR și a revistei DICE • crearea platformei WEB și a Muzeului digital • întinerirea echipei și angajarea unor profesioniști • poziția privilegiată în raport cu instituții prestigioase precum Academia Română, Universitatea din București, universități străine precum Universitatea din Pisa-Italia • poziția privilegiată în raport cu instituții similare datorită mărimii și valorii patrimoniului • existența, după 3 ani de muncă a unor inventare la zi • mutarea într-un sediu nou, amplasat optim și generos din punct de vedere al spațiilor • deschiderea expoziției permanente din str. Nicolae Crețulescu nr. 8	• probleme mari de conservare și restaurare a patrimoniului în condițiile în care în ultimii 20 de ani nu s-au alocat fonduri pentru acest proces • nefinalizarea inventarului la gestiunea manuscrise din motive obiective • parte din personal cu deficiențe în asumarea responsabilităților și neadaptat cerințelor de eficiență și mobilitate cerute de o mare instituție muzeală contemporană • spații suficiente dar încă nemodernizate pentru depozitarea și expunerea patrimoniului muzeal • lipsa parcarilor din jurul obiectivelor • lipsa unor spații adecvate (magazine) pentru vânzarea suvenirurilor, cărților, albumelor Editurii MNLR și altor obiecte promoționale, sau altor zone de recreere și socializare (cafenele literare)

- capacitatea instituției de a fi promotor de proiecte culturale de nivel regional, național și internațional
- dezvoltare multianuală, bazată pe o strategie bine definită, și pe definirea unei misiuni și a unei viziuni clare și urmărite în permanență
- aplicarea strategiilor de management prin programe și proiecte
- credibilitate și experiența în gestionarea de fonduri publice
- organizator de evenimente culturale specifice, cum e cazul Festivalului Internațional de Poezie București, în fiecare an ca un polarizator de talente și scriitori consacrați.

OPORTUNITĂȚI

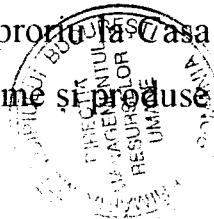
- revitalizarea prestigiului instituțional și atragerea vizitatorilor, dar mai ales a susținătorilor și partenerilor.
- identificarea și stabilirea de contacte cu instituții românești și străine, publice sau private pentru dezvoltarea unor programe de cercetare în domeniul de activitate al MNLR sau domenii conexe
- demararea unor programe de conservare și restaurare a patrimoniului
- crearea unor parteneriate europene -Existența unui cadru coerent de reglementare a domeniului și a unei strategii de dezvoltare culturală a Bucureștiului.

AMENINȚĂRI

- buget insuficient pentru restaurarea și conservarea patrimoniului
- salarizarea precară, mai ales a personalului tânăr. - interes slab al reprezentanților mass-media din București pentru activitățile cu profil cultural;
- legislația muncii care nu permite recompensarea performanței și penalizarea sau eliminarea persoanelor cu grad redus de competență profesională și inițiativă
- potențialul cultural al municipiului București insuficient exploatat prin circuitul turistic

a.3. Analiza imaginii existente a instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia;

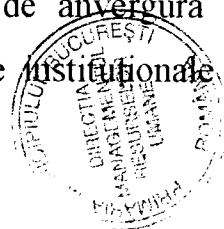
Pe parcursul celor aproape trei de activitate managerială, și cu precădere pe parcursul anului 2016, accentul a fost pus pe conservare, inventariere și restaurare a patrimoniului. Am căutat soluții ca MNLR să redevină un nucleu de cercetare și activitate științifică prin intermediul unei serii de proiecte de anvergură, concretizate prin colocvii și simpozioane internaționale (Colocviul internațional „DADA – Reverberații în secolul XX / DADA – Echoes in the 20th century”, februarie 2016; Simpozionul internațional „Shakespeare în România, Shakespeare în lume / Shakespeare in Romania, Shakespeare in the world”, aprilie 2016; Simpozionul internațional „Cioran-Pessoa, doi exegeți ai nefericirii / Two exegets of infelicity”, noiembrie 2016) și publicații cuprinzând articole ale specialiștilor români și internaționali în diferitele domenii de specialitate avute în vedere. Astfel, MNLR a devenit treptat, timid în perioada 2014-2016 chiar în condițiile unui spațiu impronunțat la Casa Presei unul dintre cei mai importanți agregatori de evenimente, proiecte, programe și produse.



culturale de calitate și înaltă ținută, comparabile cu cele organizate de instituții culturale internaționale de prim rang, în care schimbul de valori și produse culturale este frecvent, oferind totodată publicului specializat și publicului larg acces la resurse culturale de valoare. În vederea intensificării promovării acestor activități, MNLR a încheiat parteneriate instituționale strategice cu institute culturale și ambasade locale, prin intermediul cărora proiectele culturale de anvergură au circulat și în mediile internaționale din țară, dar și în afara țării (exemple: Institutul Cultural Român, British Council, Institutul Italian de Cultură, Goethe Institut, Ambasada Republicii Coreea, Literature Translation Institute of Korea, Ambasada Franței, Institutul Francez ș.a.).

Festivalul Internațional de Poezie București, a devenit pe parcursul ultimilor trei ani nucleu al evenimentelor literare din România, iar treptat a ajuns să se impună și la nivel internațional prin intermediul invitaților străini, dar și al poeților români – din țară și din Diaspora, care la rândul lor circulă la festivaluri de gen organizate în întreaga lume. Prin intermediul lecturilor publice, a meselor rotunde, dezbaterilor, performance-urilor, recitalurilor de jazz, FIPB devine nu numai centru cultural, dar și turistic, atrăgând și contribuind la dezvoltarea turismului cultural local. FIPB reprezintă și un bun prilej de a crea legături cu edituri importante din întreaga lume, cu scopul apropierii acestora de literatura română care le devine astfel cunoscută.

Alături de Institutul Cultural Român și de filialele internaționale ale acestuia răspândite în toată lumea, Muzeul Național al Literaturii Române a documentat, organizat și itinerat o serie de expoziții dedicate scriitorilor români: *Mihai Eminescu... „În mine bate inima lunii”*, *Marin Sorescu – 80*, *Gellu Naum – Centenarul nașterii* ș.a. Acest gen de evenimente, organizate atât în țară, cât și în afara ei, au ca scop promovarea literaturii române și pe plan extern, în comunitățile de români din lume, dar și publicului din țările respective, locuitori sau turiști, cu intenția de a face cunoscute cultura și literatura noastră, prin intermediul identității naționale care le definește. În 2017, cu ocazia deschiderii expoziției permanente din str. Nicolae Crețulescu nr.8 și beneficiind de vizibilitatea celebrării a 60 de ani de la înființarea instituției imaginea MNLR s-a îmbunătățit, acesta devenind un pol cultural de interes major cultural. O dovadă în acest sens este triplarea numărului de vizitatori plători, dar și al numărului mare de parteneriate încheiate cu ocazia unor evenimente de anvergură ale Bucureștiului precum Festivalul internațional de Teatru sau parteneriate instituționale cu



Ambasade, Institute Culturale străine, etc. La nivelul strategiilor și acțiunilor întreprinse în vederea îmbunătățirii imaginii MNLR a avut în vedere diversificarea și intensificarea metodelor tradiționale folosite. Pe lângă comunicate de presă, afișe (prezentate la sediu și în instituțiile partenere), distribuite și prin intermediul on-line cu ajutorul unei baze de date actualizate periodic, prin intermediul site-urilor sale (al MNLR, al Editurii și al FIPB), banner, pliante, broșuri, invitații, MNLR a regândit strategia de marketing prin selectarea canalelor media, cu accent important pe mediile de socializare și pe crearea unei identități prin intermediul acestora.

Astfel, site-urile MNLR au fost regândite și rebranduite printr-o grafică nouă, dar și prin generarea unui conținut nou, modern și mult mai dinamic. Informația actualizată în timp real și design-ul atractiv reușesc să medieze relația de comunicare cu publicul. Un pas important realizat în acest timp, îl reprezintă digitizarea patrimoniului MNLR, una dintre prioritățile manageriale în perioada 2014-2016, în prezent patrimoniul instituției fiind deja disponibil pe site (Meniu – Muzeul digital) sau în curs de a deveni disponibil în perioada imediat următoare. Specialiștii și cititorii au acces gratuit, on-line, la patrimoniul digitizat al MNLR și la valorile deținute în momentul de față. Site-ul editurii MLR a fost la rândul lui actualizat, atât la design, cât și la nivelul conținutului, pentru a corespunde cerințelor de actuale de marketing și promovare, deosebit de necesare având în vedere absența produselor editoriale realizate intern în librării. Am avut în vedere și stabilirea și concretizarea unui sistem de distribuție cu acoperire națională și internațională pentru a onora comenzile din țară și din afara țării. Au fost realizate sigle noi pentru MNLR și pentru Editura MLR, logo-uri vectoriale, reprezentative pentru imaginea coerentă a muzeului și pentru fixarea ei în mediul public.

La nivelul editurii MLR, am avut în vedere reluarea celei mai importante publicații de specialitate, care promovează documentele inedite accesibile în arhivele MNLR, revista *Manuscriptum*, precum și activitatea de editare a revistei *Caietele Avangardei*, care se bucură de succes intern și internațional, cu precădere în mediile universitare și științifice. Ambele reviste au fost între timp introduse în baze de date și referințe naționale și internaționale (ex. EBSCO).

Planul unitar al acțiunilor de promovare și marketing au avut ca obiectiv principal (re)poziționarea solidă a MNLR pe piața culturală, iar rezultatele au vizat revitalizarea



prestigiului instituțional și atragerea unui număr cât mai mare de vizitatori, de diferite vârste, categorii sociale ș.a., dar și a susținătorilor instituționali și partenerilor instituționali și media.

MNLR a inițiat un nou program de promovare a celor patru Case memoriale din București aflate în patrimoniul său: „Tudor Arghezi – Mărțișor”, „George și Agatha Bacovia”, „Liviu și Fanny Rebreanu”, „Ion Minulescu și Claudia Millian”, având ca scop organizarea de evenimente literare, culturale, interdisciplinare și îmbinarea acestora cu ateliere de educație muzeală cu diferite tematici, precum și realizarea unor serii de materiale promoționale specifice muzeelor (audioghiduri, pliante, cărți poștale, magneți ș.a.). Programul va fi extins și noii expoziții de bază, păstrând unitatea și coerența în vederea promovării imaginii MNLR în ansamblu său.

MNLR are în vedere stabilirea și implementarea unui cadru complex și coerent de promovare a tuturor activităților, manifestărilor și programelor organizate și își propune ca prin amenajarea noilor sale sedii, prin organizarea unei noi expoziții de bază și a expozițiilor temporare periodice, prin susținerea lecturilor publice și a creativității, prin dinamizarea activității de cercetare interdisciplinară, printr-o comunicare adecvată a obiectivelor și produselor obținute să contribuie la ridicarea nivelului de vizibilitate și la consolidarea prestigiului său la nivel național și internațional.

a.4. Propuneri pentru cunoașterea categoriilor de beneficiari

Nu au existat în bugetele pe anii 2014 - 2017 studii de consum cultural, cercetări de piață în afara analizelor interne. Acest lucru l-am considerat puțin relevant în condițiile în care instituția nu avea un spațiu propriu de desfășurare a unei activități corente.

Elaborarea unor astfel de studii, ar fi solicitat parteneriate și costuri importante. În același timp studiile trebuie raportate la spațiul unde instituția își desfășura activitatea. Ori situația de depozitare temporară la Casa Presei, etaj 2, un spațiu la care publicul nu avea acces, nu justifică cheltuielile unor sume de bani.

Pentru următoarea perioadă de management vom păstra modalitățile de monitorizare realizate în anii precedenți, și vom diversifica modalitățile de sondare a satisfacției beneficiarilor prin:

- Grupuri de lucru (inclusiv focus-grupuri pentru analize calitative privind profilele de beneficiari ai MNLR, cât și a non- beneficiarilor)
- Sondaje de opinie și satisfacție – realizate la acțiunile instituției, dar și



permanente la fiecare sediu și la Casele memoriale din subordine Acestea se vor realiza și online pentru verificarea direcțiilor de acțiune și gradului de satisfacție

- Rapoarte oferite de Google Analytics, MailChimp și cele ale rețelelor de socializare pentru determinarea profilului beneficiarilor și a canalelor preferate/optime de comunicare publică.

a.5. Grupurile-țintă ale activităților instituției pe termen scurt/ mediu;

În primul rând, se va porni de la ideea de creștere a vizibilității programelor educative și recreative. În al doilea rând de crearea unor programe atractive prin care **elevii și studenții** să fie transformați în fideli consumatori de literatură. Atingerea acestui obiectiv este interdependent de altele, cum ar fi dezvoltarea imaginii sau acțiuni de implicare a publicului. Cea mai mare eficiență legată de atingerea acestui obiectiv se poate obține prin adoptarea următoarelor trei strategii:

1.îmbunătățirea experienței de vizitare;

2.prestarea unor servicii către comunitate și diverse grupuri de interes;

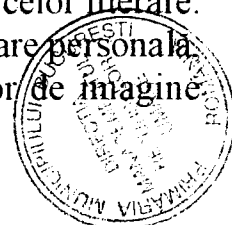
3.repoziționarea în sfera serviciilor.

De asemenea, în special la Casa memorială Tudor Arghezi și la Casa memorială George Bacovia am pus accent pe dezvoltarea unor activități metamuzeale de tipul Ateliere pentru familii - “Ne jucăm de zor la Mărțișor”. **Familiile cu copii** reprezintă un public important pentru muzeu, așadar, am demarat la începutul anului 2016 un ciclu de programe dedicat acestei categorii de vizitatori. Și pentru că desfășurăm aceste activități la Casa Memorială Tudor Arghezi și este vorba despre un mod plăcut, interactiv și ludic de a cunoaște patrimoniul literar, programele au fost prinse sub titlul “**Ne jucăm de zor la Mărțișor**”.

Arghezi, iubitorul de animale - cei mici au fost bucuroși să-l cunoască pe Arghezi, iubitorul de animale, să afle povești despre animalele prezente pe vremuri în gospodăria poetului, despre Zdreanță și prietenia frumoasă care l-a legat de stăpânul său. Au vizitat casa, au urmărit o prezentare în Power Point, cu imagini din patrimoniul MNLR care ilustrează tema propusă, au ascultat vocea lui Arghezi recitând poezia Zdreanță și alte poezii, apoi cei mici, ajutați și de părinți, dar sub îndrumarea muzeografului, au improvizat câteva versuri inspirate de animăluțe de jucărie și de imagini simpatice cu animale. Joaca de-a poezii s-a transformat apoi în joaca de-a meșterii de jucării. Echipele de părinți și copii au făcut măști zdrențăroase de carton și hârtie creponată pe care le-au luat acasă ca să nu uite prea curând vizita la Mărțișor.

Aceste proiecte sunt un exemplu pentru ceea ce dorim să facem adică să transformăm muzeul, cu Casele memoriale în veritabile centre de educație complementară cu accent pe cunoașterea limbii și literaturii române, dar și pentru dezvoltarea unor aptitudini creative în zona literară și artistică.

Noua strategie de promovare muzeală propune două direcții de dezvoltare a audienței. Una este cea a extinderii expunerii **publicului deja educat**, receptor efectiv al transmiterii mesajului de promovare muzeală literar-specific, iar cealaltă, centrată pe producerea de conținut comunicațional adițional, care crește potențialul de educare a unui public nevizat de oferta promovată de MNLR până de curând, prin adoptarea de noi teme, conexe celor literare. Aceste teme atrag indirect o nouă audiență, spre câmpul de cunoaștere și dezvoltare **personală, socială și culturală** pe care îl pot propune casele memoriale literare. Ca vector



pentru București, în mediul școlar din capitală și din afara ei, casele memoriale literare au avantajul că permit o rememorare permanentă și periodică a impresiilor elevilor, prin faptul că programa școlară include an după an, ca autori, personalitățile literare (Arghezi, Bacovia, Minulescu, Rebreanu), din ciclul primar-gimnazial și până la liceu.

Conceptele propuse pentru anii următori precum și parteneriatele instituționale, cum ar fi cel dintre MNLR și Conservator/UNMB, sau școlile și liceele bucureștene, cu scopul proiectării unor ateliere de educație muzicală și recital pe parcursul anului 2017, dezvoltarea rețelei cu mediul școlar prin realizarea unei secțiuni special dedicate resurselor didactice specifice scriitorilor/caselor memoriale, dezvoltarea conceptelor propuse până în momentul de față în vederea concretizării lor pe termen scurt și mediu. Fiecare dintre aceste teme se adresează unui segment de promovare bine stabilit și obiective clar delimitate. Scopul principal este de a transmite o percepție înnoită, proaspătă, reconfortantă, favorizată de asocieri mentale imediate pe care acestea le produc prin intermediul imaginarii fiecărui receptor.

Pentru a ocupa un loc important între instituțiile culturale bucureștene, MNLR trebuie să devină un creator, un agregator de evenimente, proiecte, programe și produse culturale de calitate, cu scopul declarat de a oferi un acces democratic la resurse culturale de valoare atât publicului comunitar, cât și publicului național și internațional.

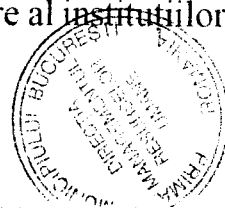
Ne propunem inițierea unor proiecte culturale care să fie promovate în diaspora românească cu intenția vădită de conștientizare și promovare a literaturii române clasice și contemporane, ca factor de păstrare a identității naționale, misiune conținută în chiar titulatura instituției noastre.

Scriitorii, criticii literari, profesorii, jurnaliștii culturali, studenții, mass-media, publicul larg, elevi în ani terminali, masteranzii, doctoranzii, editorii de cărți și publicații sunt grupuri țintă pentru care MNLR are pregătite programe și proiecte pe care în perioada următoare le va putea pune în practică în cele două spații.

a.6. Profilul beneficiarului actual:

Beneficiarul este, în primul rând, publicul din București (de toate tipurile, de la elevi, profesori, studenți, specialiști, cercetători în acest domeniu) și, în al doilea rând, turiștii (ca beneficiar indirect). Prin programele și îmbunătățirea spațiilor și amplificarea activităților prin programe de educație și proiecte culturale la Casele Memoriale se observă mai ales la Casa Tudor Arghezi o creștere de 25% a publicului vizitator. Pentru activitățile deschise publicului larg am îmbinat activitățile educative (desfășurate în strânsă legătură cu programele școlare, activități alternative de abordare a operelor obligatorii ale autorilor români incluse în programa școlară) cu componenta de vizitare a muzeului și am adaptat programele unor criterii precum:

- copii de vârstă preșcolară (3-6 ani) din grădinițele din municipiul București și din alte orașe din țară
- elevi din învățământul primar (7-10 ani) și secundar (10-14 ani), elevi de liceu (15-18 ani) din școlile și liceele din municipiul București și din alte orașe din țară
- cadre didactice (educatori, învățători, profesori) și personal de conducere al instituțiilor de învățământ din București și din alte orașe din țară



- familii cu copii, care acordă o importanță aparte studiului literaturii române din București și din alte orașe din țară
- studenți din facultățile de profil.

La sediul actual publicul poate vizita, urmări și aprecia exponatele.

B. Analiza activității instituției și propuneri pentru îmbunătățirea acesteia:

b.1. Analiza programelor și a proiectelor instituției

Obiectivele strategice ce stau la baza activităților derulate de MNLR sunt în acord cu principiile formulate în Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014-2020, ale cărei obiective strategice sectoriale pentru Patrimoniul cultural național mobil sunt: îmbogățirea patrimoniului cultural național prin cercetări, achiziții, recuperări; stoparea spoliilor; promovarea cunoașterii patrimoniului mobil prin intermediul noilor tehnologii și prin susținerea unor campanii concertate de cunoaștere și apreciere, de punere în valoare a bunurilor din patrimoniul cultural național mobil; susținerea diversificării ofertei specifice, a spațiilor și modalităților de expunere a bunurilor culturale și de interacțiune a publicului cu acestea; susținerea și promovarea accesului și participării publicului la patrimoniul mobil; susținerea dezvoltării pieței de artă; susținerea formării profesionale în profesiunile și meseriile specifice și creșterea competitivității specialiștilor pe piața unică. (Sursa: <http://www.cultura.ro/uploads/files/STRATEGIA>)

În anul 2016 s-a adoptat Strategia Culturală a Capitalei prin care se dorește încurajarea cetățenilor să participe la procesul de dezvoltare culturală a Capitalei nu doar din postura de spectatori, ci de persoane implicate în oferta culturală prezentă. De asemenea, Strategia valorizează patrimoniul bucureștean ca resursă cheie de dezvoltare; încurajează reapropierea spațiului public de cetățenii orașului; susține sectoarele culturale și creative ca motoare de dezvoltare economică; dezvoltă turismul cultural etc.

În acest sens programele și proiectele MNLR pe termen scurt, mediu și lung se adaptează și se conformează încă de acum 4 ani la aceste obiective strategice, enunțate și în Strategia Culturală Națională.

Pentru o instituție publică, cum este MNLR, care are misiunea de a fi dedicat prioritar vizitatorului se impune o diversificare și adecvare a ofertei culturale armonizând proiectele de nișă cu cele de importanță națională sau locală. De asemenea o prioritate managerială va fi acordarea unei mari atenții comunității intelectuale, care reprezintă un segment important de public.



Competiția culturală pentru atragerea unui public fidel este din ce în ce mai acută. Gradul de performanță al instituțiilor culturale se măsoară prin intermediul acestui barometru al asistenței, pentru care se elaborează permanent oferte adaptate cerințelor sale.

Capitala este, de asemenea, cel mai important centru educațional al țării. Atragerea elevilor și studenților spre instituțiile culturale publice devine o obligație. Conceptul de educație continuă nu exclude nevoia de divertisment. Noile tehnologii ale informației și comunicării fac misiunea educațională tot mai dependentă de imagine și marketing cultural.

Instituția muzeală trebuie să devină un partener puternic, independent și modern al comunității locale, dar și al comunității intelectuale din București, din țară și din afara granițelor cu cele două arii de acoperire: diaspora românească și străinătatea.

MNLR este instituția ideală pentru depozitarea, promovarea și cercetarea creativității din Municipiul București.

MNLR trebuie să depisteze și să valorifice legende, miturile și produsele literare urbane contemporane, să ofere posibilități de promovare culturală a Bucureștiului chiar în condițiile în care studiile ne indică un regres al numărului de vizitatori de muzee. Programele de impact trebuie să se nască din necesitățile societății urbane și din interesul turiștilor, din preocupările elevilor sau studenților, ale cadrelor didactice și, nu în ultimul rând, din nevoia de literatură a comunității locale. Fiind instituție de importanță națională, MNLR își canalizează eforturile pentru prezervarea, conservarea și valorificarea patrimoniului literar românesc prin interactivitate și conectivitate.

Din analiza activității MNLR pentru ultimii ani rezultă că programele referitoare la comemorări-aniversări ale unor scriitori au o continuitate, unele devenind o tradiție a instituției precum ROTONDA 13 sau Centenare. Continuarea lor este un gest firesc și face parte din planul nostru de management, dar se impune o diversificare și o actualizare. De asemenea, Serile de poezie și muzică, atelierele de educație muzeală și alte activități metamuzeale, urmărite de public, se doresc a fi continuate.

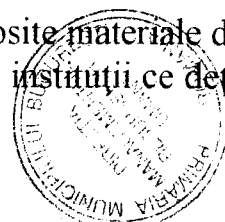
A promova și valorifica valorile trecutului nu exclude promovarea valorilor cultural-literare contemporane. Dialogul și întâlnirile marilor scriitori contemporani cu publicul trebuie încurajate și organizate periodic. Acest fapt s-a concretizat prin proiecte precum Scriitor la Muzeu, conferințe, aniversări, lansări de carte.

Programele de Conferințe și Colocvii au fost și vor fi actualizate în funcție de teme și subiecte la zi și programate într-un ritm mai coerent, cu transmisii online și cu digitalizarea conținutului lor.

Transmisia online și digitalizarea conținuturilor manifestărilor MNLR este o regulă.

Simpozioanele și comunicările prezentate în cadrul evenimentelor MNLR au fost și vor fi publicate în reviste partenere cu grad mare de vizibilitate, dar și probitate culturală. S-a editat Anuarul MNLR care conține toate reperele importante prezente în evenimentele MNLR de peste an.

Pentru programul EXPOZITII FOTO-DOCUMENTARE au fost folosite materiale din patrimoniul MNLR, dar și de la colecționari, Biblioteca Academiei, sau alte instituții ce dețin



asemenea materiale. Expunerea materialelor se face în mod profesionist. Principalul program al anului 2017 a fost deschiderea expoziției de bază. Conceptul avut în vedere de curatorii expoziției, de muzeografii instituției și de colaboratorii de specialitate, personalități culturale și literare de marcă, de arhitecții și designerii pe care i-am invitat să facă parte din echipa noastră, s-a bazat în primul rând pe principiul interactivității și al surprinderii vizitatorului nostru, indiferent de vârsta lui, indiferent de categoria de public în care acesta se încadrează, cu scopul transmiterii unui conținut cultural și literar adecvat fiecărui caz în parte. Acest conținut este clar structurat și coerent, criteriul de organizare al expoziției fiind acela al genurilor literare (parter – poezie; etaj – proză, eseistică, istorie și critică literară; mansardă – dramaturgie). Cronologia este urmărită în cadrul fiecărui gen literar prin intermediul temelor propuse. Fiecare sală a muzeului reprezintă în prezent un concept în sine, iar prin parcurgerea tuturor sălilor vizitatorul are acces și poate recupera interactiv un discurs expozițional unitar și complex. Expunerea patrimoniului este realizată tradițional, cu ajutorul vitrinelor și suporturilor lucrate însă cu mijloace moderne, având un design inedit, dar în egală măsură realizată cu mijloace tehnologice de ultimă generație, îmbinând acest discurs muzeal clasicizat astăzi, cu un discurs virtual alternativ și cu ajutorul unui limbaj computerizat extrem de accesibil generațiilor actuale.

Vizitatorul muzeului va descoperi manuscrise și cărți facsimilate, expuse sub această formă pentru păstrarea și conservarea manuscriselor originale în condițiile cele mai potrivite în arhivele muzeului - pe care le poate cerceta și direct cu ajutorul muzeografilor noștri și a personalului de specialitate - artă plastică autentică, obiecte prețioase și obiecte de mobilier valoroase aparținând scriitorilor români. Pe de altă parte, acesta va avea acces și la numeroase conținuturi virtuale explicative, conținuturi documentare literare digitizate, iar prin intermediul MuseON, un program inedit al Muzeului Național al Literaturii Române de promovare a operelor și biografiilor literare și culturale prin intermediul arhivelor și documentelor multimedia, prin care se asigură accesul democratic și nediscriminatoriu, non-profit, la resurse culturale de calitate, și un conținut video și audio amplu (piese de teatru puse în scenă de cei mai mari regizori români, importante ecranizări ale celor mai cunoscute proze din literatura română, texte literare recitate de scriitori sau actori ș.a.).

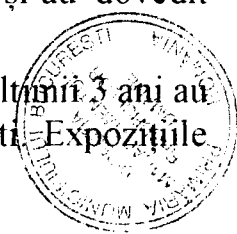
În cadrul programului **Lansări editoriale** s-a stabilit un standard de colaborare cu instituții prestigioase în domeniu, cu prioritate pe cercetarea literară, istorie literară, mari scriitori contemporani.

O parte dintre proiecte precum Festivalul Internațional de Poezie București, la Confluente spirituale europene, Teatru la muzeu, Conexiuni: literatura și artele plastice, Maratonul de Poezie și Jazz, Colocviul Național al Tinerilor Critici Literari, PROGRAMUL DE CARTE (23 aprilie - eveniment organizat de Ziua Bibliotecarului și Ziua Internațională a Cărții și a Dreptului de Autor), Colocviul Cioran-Pessoa, Baudelaire 150, Avangarda românească-avangardă europeană au atras un număr semnificativ de vizitatori și au provocat în comunitate un interes susținut, dar în același timp au produs o vizibilitate internațională importantă.

b.2. Concluzii

Proiectele și programele instituției au urmărit continuarea unora care și-au dovedit viabilitatea prin tradiție și a multora care s-au conformat strategiei manageriale.

Din acest punct de vedere au fost regândite expozițiile temporare, care în ultimii 3 ani au fost prezentate și vernisate în diferite spații din unități culturale din București.



trebuie să întrunească cel puțin câteva criterii de evaluare pentru a face parte dintr-un program expozițional:

- noutatea (ineditul) subiectului sau noutatea tipului de abordare a unui subiect clasic
- scopul expoziției (transmiterea unui mesaj către public, un mesaj care să fie adaptat la nivelul de înțelegere al publicului său)
- modalitatea de transmitere a mesajului expoziției (ideal ar fi să aibă un anumit grad de interactivitate pentru a fi mai atractive pentru public)
- „penetrabilitatea” mesajului la un public cât mai variat (disponibilitatea expoziției pentru diverse audiențe)
- transparența surselor din care poate fi privită o expoziție (în ce măsură și-a dezvăluit expoziția sursele și a încurajat gândirea critică prin prezentarea mai multor voci și perspective).

Prin programele și proiectele implementate, ca și prin strategia de marketing abordată în perioada de management analizată, activitatea profesională a MNLR a fost în permanență orientată către beneficiari, către atragerea și implicarea acestora în descoperirea și cunoașterea ofertei culturale a instituției, chiar în condițiile lipsei de spațiu. Putem spune că toate programele și proiectele noastre sunt orientate, direct sau indirect, către beneficiari. Prin contacte directe cu publicul consumator și clienții potențiali, cu mass-media și cu reprezentanți ai societății civile, se urmărește cultivarea credibilității și a fidelității, precum și obținerea atașamentului față de serviciile culturale oferite.

Principalul beneficiar pentru orice instituție muzeală este publicul, de aceea este importantă cunoașterea publicului vizitator, testarea, elaborarea de proiecte și programe culturale în vederea identificării, selectării și diversificării modalităților de captare a interesului acestuia. Toate acestea se reflectă în numărul mare de vizitatori ce au trecut pragul Caselor memoriale.

Alte categorii de beneficiari sunt partenerii și colaboratorii implicați în proiectele și programele noastre ca și cei care apelează la serviciile oferite de MNLR.

În permanență s-a avut în vedere creșterea atractivității muzeale pentru comunitatea locală, prin adresabilitatea către categorii defavorizate precum pensionarii, sau persoanele cu dizabilități sau care sunt incluse în programe speciale. Întreaga activitate profesională a instituției s-a bazat pe cunoașterea categoriilor de beneficiari, îmbunătățirea gradului de colaborare cu diverși parteneri, dezvoltarea strategiilor de comunicare.

Alte servicii oferite de instituție se referă în principal la specialiști în literatură (români și străini), cărora li se facilitează accesul la documentele de arhivă, organizarea de voluntariat cu elevi din ciclul gimnazial și liceal, cu studenți din facultățile de profil umanistic, servicii de cumpărare carte online, parteneriate pentru promovarea editorială cu terți, servicii oferite în parteneriat cu Uniunea Scriitorilor (Clubul de proză, Clubul de dramaturgie), punerea la dispoziție de spațiu pentru repetiții, susținerea de seminarii și prelegeri universitare, parteneriat cu Televiziunea Română și alte televiziuni pentru realizarea de emisiuni culturale, Parteneriate cu Institutul Cultural Român, teatre, pentru documentarea evenimentelor, expozițiilor, spectacolelor organizate de aceștia.

2.1 Reformularea mesajului



În anii 2014-2016 o dominantă a acțiunilor întreprinse a fost punerea în practică a Obiectivului strategic I din planul de management și anume :

Identificarea și achiziționarea unui spațiu optim pentru activități muzeale

S-a urmărit astfel misiunea fundamentală a muzeului, aceea de a se orienta spre vizitator, dar și reorganizarea instituției prin modernizare, eficientizare, cultivarea valorilor naționale și europene, prin sprijinirea creativității și prin implicarea în comunitate.

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic

a. identificarea și achiziționarea unui sediu optim pentru valorificarea patrimoniului muzeal.

În acest sens în luna mai 2016 a fost închiriat spațiul din str. Nicolae Crețulescu nr.8, spațiu optim pentru desfășurarea de activități muzeale cu publicul vizitator. S-au demarat lucrările de amenajare și proiectare a expoziției de bază pe principiul interactivității și conectivității, a utilizării noilor tehnologii. În anul 2017 expoziția este finalizată și a devenit un punct de maxim interes turistic și cultural.

Mesajul a fost formulat coerent având la bază trei elemente conceptuale: **Patrimoniul. Identitate. Creativitate** - termeni prin care patrimoniul MNLR este o expresie polisemantică a identității (individuale – a scriitorului/creatorului, de grup, regionale, naționale etc.) și o miză a diversității și a unicității.

Astfel, noul mesaj - **O carte deschisă, o deschidere spre dialog și creativitate** – nu poate fi mai potrivit, așa cum este evidențiat și pe sigla Muzeului Național al Literaturii Române, subsumat unui slogan puternic: Muzeul Național al Literaturii Române – UN MUZEU UNIC.

2.2 Descrierea principalelor direcții pentru îndeplinirea misiunii

Ne orientăm spre **conservarea, cercetarea și valorificarea patrimoniului**, dar cu precădere spre noile tehnologii ale informației și ale comunicării, spre comunitatea din care facem parte și, nu în ultimul rând, spre **educația** acesteia. MNLR va fi un spațiu dedicat **promovării literaturii române, al valorificării patrimoniului literar**, în mod creativ, interactiv și educativ.

Termenii de mai sus indică și un **rol formator** al instituției muzeale cu atât mai mult cu cât aceasta este dedicată literaturii, vector important de definire a personalității umane. Scopul nostru principal nu este de a crea literatură, ci de a oferi condiții favorabile valorificării și promovării ei.

C. Analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și /sau de reorganizare

c.1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente



Muzeul Național al Literaturii Române este un serviciu public organizat ca instituție publică de cultură de interes local, persoană juridică de drept public, finanțată din subvenții de la bugetul local al Municipiului București și din venituri proprii.

Muzeul Național al Literaturii Române este succesorul Muzeului Literaturii Române, instituție înființată prin Ordinul nr. 121/21.05.1957 emis de Ministerul Învățământului și Culturii.

Începând cu anul 2002, potrivit prevederilor Legii nr. 743/2001 privind bugetul de stat pe anul 2002 (Cap. V, art. 25, lit. B) și ale H.G. nr. 1235/2003 privind stabilirea unor măsuri pentru funcționarea instituțiilor de cultură care se finanțează din bugetele locale (art. 1 (1) , instituția a trecut în finanțarea autorităților administrației publice locale ale Municipiului București.

Muzeul Național al Literaturii Române a fost acreditat prin Ordinul Ministrului Culturii și Cultelor nr. 2662/19.11.2008.

Muzeul Național al Literaturii Române a primit titulatura de „muzeu de importanță națională” prin Hotărârea Guvernului nr. 769 /01.07.2009, având în vedere aria de acoperire teritorială, mărimea și importanța patrimoniului cultural, precum și colecțiile unicat deținute.

Fiind Muzeu de importanță națională se supune și reglementărilor la nivel național, precum și administrativ celor de la nivel local. Muzeul Național al Literaturii Române respectă relațiile de autoritate funcțională cu compartimentele din structura organizatorică a Primăriei Municipiului București, în conformitate cu obiectul de activitate și atribuțiile specifice acestora, stabilite prin regulamentul de organizare și funcționare al PMB, sau în conformitate cu atribuțiile acordate prin dispoziția Primarului General, în limitele prevăzute de lege.

Activitatea Muzeului Național al Literaturii Române este coordonată de Direcția Generală Dezvoltare și Investiții – Direcția Cultură, Sport, Turism - PMB, compartiment funcțional de specialitate, conform atribuțiilor acestuia.

Instituția aplică și respectă normele și normativele elaborate în domeniul muzeelor și al colecțiilor publice de către Ministerul Culturii, ca autoritate a administrației publice centrale competentă în elaborarea și aplicarea strategiei și a politicilor în domeniu, în vederea asigurării cercetării, evidenței, conservării, restaurării, protejării și promovării patrimoniului muzeal propriu.

În cursul anilor 2015-2017 au fost, de asemenea, aprobate, în cadrul mecanismelor de control managerial intern proceduri pentru desfășurarea activităților specifice. Sistemul de control intern al MNLR a fost conceput să permită conducerii să aibă mijloacele adecvate pentru a coordona funcționarea instituției, atât pe ansamblul ei, cât și în cazul fiecărei activități sau operațiuni în parte, pentru realizarea obiectivelor din programul de management.

În cursul anului 2016 și 2017, au fost elaborate și implementate numeroase proceduri noi, astfel că la sfârșitul anului 2016 la MNLR erau în vigoare 73 de proceduri, dintre care 19 proceduri de sistem (PS), 5 coduri (C) și 54 de proceduri operaționale (PO), iar la finalul anului 2017 cifra a crescut cu implementarea a 15 standarde cu privire la modul de evaluare a Controlului Intern Managerial, 4 proceduri operaționale cu privire la semnalarea neregularităților managementului riscului, întocmirea și actualizarea fișelor de post și circuitul documentelor pentru fiecare compartiment. În aceeași perioadă au fost emise peste 100 de decizii, multe dintre ele referitoare la gestiunea patrimoniului.



c.2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne;

Prin reorganizarea instituției în cele două spații din Str. Nicolae Crețulescu nr. 8 și Calea Griviței nr.64-66 se impune o regândire a Organigramei, a regulamentului de funcționare. De asemenea, prin HCGMB nr.263/30.06.2017, în administrarea MNLR a trecut și Casa memorială Anton Pann care se va deschide, după amenajare, ca spațiu expozițional. În această situație se impune cu prioritate un nou regulament de funcționare și o reorganizare a instituției mai ales prin introducerea a noi elemente precum: **Biroul Evidență Centralizată Informatizată, Compartimentul Educație Muzeală.**

În cadrul reglementărilor interne s-au refăcut regulamentul de ordine interioară precum și un Cod de etică și conduită profesională.

c.3. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al resursei umane proprii și/sau externalizate

Resursa umană a MNLR este la ora actuală insuficientă, pentru o funcționare adecvată necesităților instituției pentru cele 5 case memoriale și cele două spații expoziționale și administrative. Cursurile de pregătire și formare ale personalului au fost o prioritate, dar acestea nu suplinesc volumul de muncă. Organigrama instituției a fost aprobată în 2013. Ea a fost făcută fără o analiză clară și eficientă referitor la gradul de pregătire al personalului de specialitate, la numărul de case memoriale și la legislația privind protejarea, conservarea și valorificarea patrimoniului. Astfel există un deficit de 20 de posturi de specialitate.

Încadrarea, promovarea și avansarea personalului, precum și stabilirea drepturilor salariale s-au făcut cu respectarea prevederilor Legii-cadru 284/2010, înlocuită de Legea 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2015 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice în anul 2016, prorogarea unor termene, precum și unele măsuri fiscal-bugetare și ale Legii nr. 53/2003 - Codul Muncii, republicat, cu modificările și completările ulterioare .

În prezent Muzeul Național al Literaturii Române funcționează, conform Regulamentului de Organizare și Funcționare în vigoare și a statului de funcții aprobat în 2016.

Există domenii tehnico-administrative acoperite de experți externalizați ce asigură o funcționare optimă a instituției, domenii ce nu pot fi acoperite de personalul specializat existent, experți ce se adaptează mai ușor dinamicii activității muzeului din ultima perioadă de timp.

c.4. Analiza capacității instituționale din punct de vedere al spațiilor și patrimoniului instituției, propuneri de îmbunătățire



În luna mai 2016 a fost închiriat spațiul din Str. Nicolae Crețulescu nr.8 și au fost demarate lucrările de amenajare a expoziției permanente dedicate publicului vizitator. Acest moment este primul pas spre intrarea în normalitate a instituției muzeale care a fost nevoită, în 2014, să se mute ca depozit, la Casa Presei. Prin expoziția de bază, redăm bucureștenilor patrimoniul literar românesc și ne îndeplinim misiunea de a-l valorifica pentru public. Astfel la 31 decembrie 2016 aceste lucrări de design și concepție au fost finalizate. Mobilierul de expunere este modern și mobil astfel încât să ofere vizitatorului un acces facil la informații și exponate, să fie interactiv și dotat cu cele mai noi tehnologii ale comunicării.

În luna iulie 2017 a fost închiriat pentru o perioadă de 15 ani spațiul de 4100 mp din Calea Griviței nr. 64-66 de la Compania Națională Poșta Română pentru a muta patrimoniul de la Casa Presei. Mutarea patrimoniului era necesară pentru securitatea la incendiu, conform proceselor verbale de constatare făcute de controalele de la pompieri.

În același timp prin rectificarea bugetară din luna august 2017 s-au alocat 2500000 lei pentru amenajarea conform standardelor a spațiilor de depozitare a patrimoniului din Calea Griviței nr.64-66 și dotarea cu sisteme de securitate, antiincendiu, sisteme moderne de depozitare, etc.

Cheltuielile pentru amenajarea spațiilor în vederea organizării depozitelor de patrimoniu -a bugetat și executat în conformitate cu Normele ICOM și a Normelor Ministerului Culturii: dotări cu rafturi de depozitare specifice lucrărilor de patrimoniu (rastele, sisteme de depozitare adecvate pentru tipul, tehnica și materialele bunurilor de patrimoniu) cu mențiunea că aceste dotări specifice depozitelor de patrimoniu vor rămâne în inventarul instituției, mergându-se pe sisteme modulare reconfigurabile. Cheltuielile au fost ocazionate și de asigurarea microclimatului din spațiile amenajate în funcție de compartimentarea depozitelor de patrimoniu ținând-se cont de Normele emise de către Ministerul Culturii publicate în Monitorul Oficial cu numărul 58 din data de 23 ianuarie 2004. Toate spațiile de depozitare și conservare au prevăzute sisteme moderne de securitate la incendiu, cu stingere cu aerosoli, desfumare, etc.

Pentru folosirea judicioasă a spațiilor de depozitare a bunurilor culturale muzeale, în noul sediu și diminuarea totodată a efortului fizic al gestionarilor, au fost comandate sisteme de rafturi mobile pe schelet metalic (aluminiu), rafturi din lemn (tip bibliotecă) ținându-se cont de criteriile de tipodimensionare a pieselor și natura acestora.

De asemenea, pentru menținerea microclimatului corespunzător în depozite, conform normelor de conservare în vigoare a fost achiziționată aparatura necesară în acest sens: umidificatoare, dezumidificatoare, termohigrometre.

În Calea Griviței 64-66 se va dezvolta un proiect inedit pe 300 mp privind crearea unui spațiu multimedia pentru copii .

Obiectivul principal al proiectului este dezvoltarea unei versiuni multimedia pentru a diversifica și dezvolta audiența muzeului, referindu-ne aici la copii (3-12 ani) și preadolescenți (13 -15 ani).

Argumentele pentru dezvoltarea unui muzeu multimedia pentru copii sunt:

- Spațiile multimedia special dedicate copiilor într-un muzeu reprezintă o resursă esențială pentru comunitate;
- Dezvoltarea unui spațiu care permite copiilor să se familiarizeze cu cultura scrisului, lumea literaturii, poveștile literaturii și ilustrațiile de carte;



- Oferirea unei experiențe plăcute, crearea unei legături bazate pe bucuria descoperirii și explorării împreună cu familia și încurajarea dorinței de a învăța lucruri noi în familie;
- Schimbarea paradigmei și a viziunii: de la un muzeu care conservă patrimoniul național la un spațiu interactiv și multisenzorial;
- Cópîi ale obiectelor de patrimoniu din expoziția permanentă a MNLR sunt valorificate pentru a aduce copilul mai aproape de lumea muzeului, de a-l pune în contact cu obiecte care să-i stimuleze, să le dezvolte curiozitatea și imaginația;
- Dezvoltarea abilității de a memora, dezvoltarea atenției și a concentrării, a abilităților cognitive, a inteligenței emoționale, explorarea spațiilor;
- Instrumente digitale care să încurajeze copiii și preadolescenții să citească și să învețe;
- Schimbarea opiniei și a mentalității părinților tineri și a adulților în ceea ce privește prejudecata legată de rolul muzeului în comunitate și dezvoltarea socială a copiilor;
- Sprijinirea copiilor dezavantajați care vor fi încurajați să viziteze muzeul;
- Schimbarea paradigmei de la design-ul centrat pe copil la design-ul centrat pe familie, în special pentru copiii mici, întrucât vin însoțiți, iar timpul petrecut în familie s-a redus considerabil;
- Timpul petrecut de copii în muzeu va contribui la dezvoltarea interacțiunii sociale și a competențelor cognitive;

La Casa memorială Anton Pann se va amenaja o expoziție unicat care va cuprinde, într-un decor /design inedit carte veche românească, scrierile și lumea lui Anton Pann.

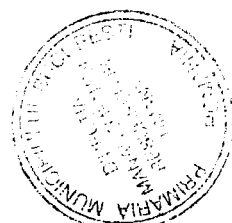
D. Analiza situației economico-financiare a instituției:

d.1. Analiza datelor financiare din proiectul de management corelat cu bilanțul contabil al perioadei raportate

d.1.1. Bugetul de venituri (subvenții/alocații, surse atrase/venituri proprii)

-mii lei -

Nr. crt.	Categorii	Aprobat 2014 HCGMB nr. 268/21.11.2014	Executat 2014	Aprobat 2015 HCGMB nr. 274/29.12.2015	Executat 2015	Aprobat 2016 HCGMB nr. 397/21.12.2016	Executat 2016	Aprobat 2017 HCGMB nr. 480/28.09.2017	Executat 2017
1	Total venituri	4.115	4.036	4.733	4.638	12.742	12.148	19.645	13.722
2	Venituri proprii	57	59	133	138	130	127	201	164
3	Sponsorizări	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Subvenții	4.058	3.977	4.600	4.500	12.612	12.021	19.444	13.558



În perioada 2014-2017, veniturile au avut o evoluție pozitivă datorită creșterii finanțării de la bugetul local, atragerii de fonduri de la Ministerul Culturii, creșterii numărului de vizitatori precum și vânzării de publicații editate de muzeu.

Astfel, creșterea bugetului de venituri în anul 2015 față de anul 2014 a fost de 15,01%, în anul 2016 față de anul 2015 a fost de 269,21%, iar în anul 2017 față de anul 2016 a fost de 154,17%.

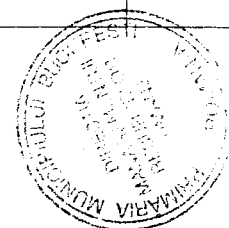
Procentul de realizare a bugetului aferent veniturilor este de 98,08% în anul 2014, de 97,99% în anul 2015, de 95,34% în anul 2016 și de 69,85% în anul 2017 (la trimestrul III).

Procentul subvențiilor din total venituri a fost de 98,54% în anul 2014, 97,02% în anul 2015, 98,95% în anul 2016 și 98,80% în anul 2017. Totodată se observă o realizare a veniturilor proprii, în fiecare din anii analizați aproape de nivelul veniturilor proprii aprobate.

d.1.2. Bugetul de cheltuieli (personal; bunuri și servicii din care: cheltuieli de întreținere, colaboratori, cheltuieli de capital)

-mii lei -

Nr. crt.	Categorii	Aprobat 2014 HCGMB nr. 268/21.11.2014	Executat 2014	Aprobat 2015 HCGMB nr. 274/29.12.2015	Executat 2015	Aprobat 2016 HCGMB nr. 397/21.12.2016	Executat 2016	Aprobat 2017 HCGMB nr. 480/28.09.2017	Executat 2017
1	Total cheltuieli	4.115	4.036	4.733	4.638	12.742	12.148	19.645	13.722
2	Cheltuieli de personal	1.507	1.480	1.582	1.570	2.291	2.075	3.976	2.497
3	Bunuri și servicii din care:	2.211	2.175	3.006	2.938	9.573	9.236	11.884	7.487
3.1	• cheltuieli de întreținere	989	955	1.870	1.803	4.949	4.814	5.949	3.917
3.2	• Cheltuieli proiecte culturale	1022	1062	536	589	3.424	3.249	2.935	1.570
3.3	• Cheltuieli cu colaboratorii	200	158	600	546	1.200	1.173	3.000	2.000
4	Alte cheltuieli (despăgubiri civile)	0	0	15	0	90	88	2.100	2.053
5	Cheltuieli de capital	397	381	130	130	788	749	1.685	1.685



Din datele de mai sus rezultă că în perioada analizată (2014-2017), s-a înregistrat o creștere a cheltuielilor. Dinamica acestora urmează dinamica activităților desfășurate, în speță mutarea dintr-un spațiu în altul, cât și ocuparea unor spații noi sau amenajarea celor existente, în condițiile în care activitatea artistică și culturală nu a fost întreruptă. În structura cheltuielilor se observă că ponderea cea mai mare o au cheltuielile de întreținere, fapt explicabil prin evenimentele de relocare derulate în perioada analizată și mai sus menționate. Aceste cheltuieli sunt urmate ca pondere de cele cu proiectele culturale și colaboratori, ceea ce arată că instituția și-a derulat activitățile specifice culturale, a atras personalități culturale în desfășurarea evenimentelor, fapt ce a compensat o bună parte de timp, lipsa unui spațiu adecvat. Deși cheltuielile de personal au urmat ritmul ascendent al cheltuielilor totale, s-au menținut ca pondere relativ constant de la un an la altul, ceea ce dovedește o fluctuație mică de personal, care chiar în condiții vitrege de muncă și de remunerare salarială a rămas fidel acestei instituții, ceea ce denotă un atașament la valorile nescrise create în decursul timpului în această entitate. Aceeași pondere și același ritm de creștere le-au avut și cheltuielile cu investițiile vizibile deja în imaginea prezentă a Muzeului.

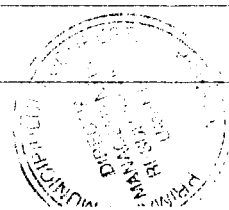
● Cheltuielile de personal au crescut datorită majorării salariilor conform legislației în vigoare.

Cheltuielile cu bunuri și servicii au înregistrat creșteri ca urmare a deschiderii expoziției permanente, mutării sediului administrativ, datorită desfășurării unui număr din ce în ce mai mare de proiecte culturale precum și acțiunii de restaurare a patrimoniului.

Cheltuieli de capital au crescut datorită investițiilor efectuate precum și îmbogățirii colecțiilor existente (manuscrise, corespondența, artă plastică, obiecte memoriale) și constituirii de noi colecții.

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

Nr. ctr.	Programul/proiectul	Devizul estimat	Devizul realizat	Observații, comentarii, concluzii
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2014				
1	Programul: Valorificarea Patrimoniului muzeal	56.098,67	56.098,67	
2	Programul de cercetare al MNLR	38.560,53	38.560,53	



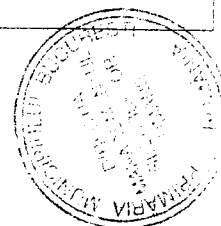
3	Programul educațional al MNLR - La muzeu și prin muzeu	2.811.74	2.811.74	
4	Programul: Publicații și Editură	36.386.07	36.386.07	
5	Programul: Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate. a schimburilor culturale europene	151.868.81	151.868.81	
6	Programul Case Memoriale	1.902.00	1.902.00	
7	Program: Servicii de consiliere, juridice, de specialitate, alte cheltuieli	932.371.42	932.371.42	
	TOTAL:	1.219.999.24	1.219.999.24	

2015

1	Programul: Valorificarea Patrimoniului muzeal	283.095.79	283.095.79	
2	Programul de cercetare al MNLR	15.828.06	15.828.06	
3	Programul educațional al MNLR - La muzeu și prin muzeu	3.645.53	3.645.53	
4	Programul: Publicații și Editură	435.323.37	435.323.37	
5	Programul: Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate. a schimburilor culturale europene	214.550.82	214.550.82	
6	Programul Case Memoriale	17.381.03	17.381.03	
7	Program: Servicii de consiliere, juridice, de specialitate, alte cheltuieli	165.575.45	165.575.45	
	TOTAL:	1.135.400.08	1.135.400.08	

2016

1	Programul: Valorificarea Patrimoniului muzeal	325.187.21	325.187.21	
2	Programul de cercetare al MNLR	82.358.25	82.358.25	
3	Programul educațional al MNLR - La muzeu și prin muzeu	11.195.20	11.195.20	
4	Programul: Publicații și Editură	711.516.11	711.516.11	



5	Programul: Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene	2.960.318,06	2.960.318,06	
6	Programul Case Memoriale	34.602,14	34.602,14	
7	Program: Servicii de consiliere, juridice, de specialitate, alte cheltuieli	297.215,86	297.215,86	
	TOTAL:	4.422.392,83	4.422.392,83	

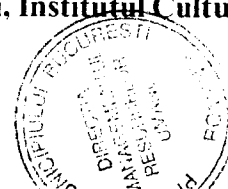
2017

1	Programul: Valorificarea Patrimoniului muzeal	1.200.000	1.016.018,18	
2	Programul de cercetare al MNLR	50000	31.668,69	
3	Programul educațional al MNLR - La muzeu și prin muzeu	200.852,37	200.852,37	
4	Programul: Publicații și Editură	614.021,18	614.021,18	
5	Programul: Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene	1.500.000	1.415.745,94	
6	Programul Case Memoriale	7.569,63	7.569,63	
7	Program: Servicii de consiliere, juridice, de specialitate, alte cheltuieli	284.124,01	284.124,01	
	TOTAL:	3.856.567,19	3.570.000	

Observație. Această realizare este luată în calcul până la data de 30.10.2017

d.3. Soluții și propuneri privind gradul de acoperire din surse atrase/venituri proprii a cheltuielilor instituției.

- obținerea de venituri din închirierea spațiilor pentru desfășurarea unor activități culturale de către terți (alte instituții de cultură, învățământ, private);
- creșterea numărului de vizitatori, prin programe și proiecte atractive, dar și prin funcționalizarea celor două spații încă neamenajate Casa Anton Pann și Spațiul de expoziții și conferințe din Calea Griviței nr.64-66.
- obținerea de venituri din vânzarea materialelor promoționale;
- eventuale donații sau sponsorizări;
- participarea la sesiuni de proiecte culturale organizate de Ministerul Culturii, Institutul Cultural Român.



d.3.1. 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.

- Biletele de intrare în muzeu (expoziția permanentă):
 - 5 lei/zi/vizitator – adulți
 - 2 lei/zi/vizitator – pensionari, militari, elevi, studenți, grupuri organizate
 - 0 lei - copii/persoane cu handicap
- Biletele de intrare în casele memoriale:
 - 4 lei/zi/vizitator – adulți
 - 2 lei/zi/vizitator – pensionari, militari, elevi, studenți, grupuri organizate
 - 0 lei - copii/persoane cu handicap

Instituția a respectat tarifele aprobate de Consiliul General al Municipiului București.

● În perioada 2014-2017, au crescut veniturile proprii realizate din activitatea de bază datorită redeschiderii expoziției permanente a muzeului dar și creșterii numărului de vizitatori la casele memoriale aflate în dotare.

d.3.2. analiza veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției.

Veniturilor proprii realizate din alte activități ale instituției au crescut prin atragerea de fonduri de la Ministerul Culturii și Administrația Fondului Cultural Național.

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

Muzeul nu a încheiat parteneriate cu alte autorități publice locale.

● **d.4.Soluții și propuneri privind gradul de creștere a surselor atrase/veniturilor proprii în totalul veniturilor:**

- perfectarea de parteneriate cu alte instituții, în scopul promovării evenimentelor (ex.B.C.U.);
- obținerea de venituri din închirierea spațiilor pentru desfășurarea unor activități culturale de către terți (alte instituții de cultură, învățământ, private);
- creșterea numărului de vizitatori, prin programe și proiecte atractive, dar și prin funcționalizarea celor două spații încă neamenajate Casa Anton Pann și Spațiul de expoziții și conferințe din Calea Griviței nr.64-66.
- obținerea de venituri din vânzarea materialelor promoționale;
- eventuale donații sau sponsorizări.

d.4.1. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor.



Indicator	2014	2015	2016	2017
Cheltuieli de personal	1.480	1.570	2.075	2.497
Total cheltuieli	4.036	4.638	12.148	13.722
Pondere %	37%	34%	17%	18%

Deși cheltuielile de personal au crescut de la un an la altul, în condițiile unei fluctuații reduse de personal angajat, ponderea se pastrează relativ constantă. Chiar dacă în ultimii doi ani analizați ponderea s-a înjumătățit acest fapt se explică prin creșterea ponderii celorlalte categorii de cheltuieli necesare relocării. În viitor volumul cheltuielilor ar putea crește datorită majorărilor salariale conform legislației în vigoare, dar și datorită angajării de noi specialiști, prin creșterea numărului de personal angajat. În structura lui pe vârste se constată că există un echilibru între cei mai în vârstă și cei tineri. Tendința actuală este de întinerire a personalului, tineri care să preia din experiența celor cu <ștate vechi>.

d.4.2. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total.

-mii lei -

Indicator	2014	2015	2016	2017
Cheltuieli de capital	381	130	749	1.685
Total buget	4.036	4.638	12.148	13.722
Pondere %	9%	3%	6%	12%

Chiar dacă procentul cheltuielilor de capital din total cheltuieli este destul de mic, se observă totuși o creștere a valorii acestora ceea ce denotă o preocupare permanentă de a dezvolta continuu activitatea instituției, având în vedere faptul că numai prin investiții putem ține pasul cu ritmul modernizării.

d.4.3. analiza gradului de acoperire a salariilor din subvenție/alocație.

-mii lei -



Indicator	2014	2015	2016	2017
Cheltuieli de personal	1.480	1.570	2.075	2.497
Subvenții	3.977	4.500	12.021	13.558
Pondere %	100%	100%	100%	100%

Acest procent este de 100% pe parcursul întregii perioade analizate, din alte surse atrase fiind acoperite celelalte tipuri de cheltuieli, respectiv cele legate de proiecte culturale.

d.4.4. ponderea cheltuielilor efectuate în cadrul raporturilor contractuale, altele decât contractele de muncă (drepturi de autor, drepturi conexe, contracte și convenții civile)

-mii lei -

Indicator	2014	2015	2016	2017
Cheltuieli cu colaboratorii	158	546	1.173	2.000
Total buget	4.036	4.638	12.148	13.722
Pondere %	4%	12%	10%	15%

Ca pondere, se constată o creștere a cheltuielilor cu colaboratorii instituției, în condițiile în care solicitările acestora privind onorariile cresc de la an, dar și numărul acestora fiind crescut. Acest tip de cheltuială a fost și este necesar pentru a aduce personalități sau specialiști în susținerea proiectelor specifice.

d.4.5. cheltuieli pe beneficiar, din care:

a) din subvenție;

Indicator	2014	2015	2016	2017
Subvenții	3.977.000	4.500.000	12.021.000	13.558.000
Număr beneficiari	14.726	14.726	18.547	26.304
Cheltuieli/beneficiar	270	306	648	515



b) din venituri proprii;

Indicator	2014	2015	2016	2017
Venituri proprii	59.000	138.000	127.000	164.000
Număr beneficiari	14.726	14.726	18.547	26.304
Cheltuieli/beneficiar	4	9	7	6

Deși în primii ani se constată o creștere a cheltuielii pe beneficiar, în ultimul interval se constată o scădere explicabilă prin creșterea numărului de beneficiari, prin redeschiderea instituției către public.

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

Sarcinile formulate de autoritate pentru următoarea perioadă de management sunt linii directoare pe care am încercat și am reușit în mare măsură să le îndeplinim, mai ales în anul 2017, în condiții de normalitate instituțională. Pentru următoarea perioadă de management ele devin reguli obligatorii în condițiile în care autoritatea a creat posibilitatea desfășurării activității curente prin punerea la dispoziție de fonduri pentru dezvoltarea unui muzeu de importanță națională.

1. Viziune

MNLR trebuie să devină un **creator, un agregator de evenimente, proiecte, programe și produse culturale de calitate, cu scopul declarat de a oferi un acces democratic la resurse culturale de valoare atât publicului comunitar, cât și publicului național și internațional.** Muzeul se va orienta spre vizitator, prin reorganizarea instituției, prin modernizare, eficientizare, cultivarea valorilor naționale și europene, prin sprijinirea creativității și prin implicarea în comunitate.

2. Misiune

Va fi urmărită misiunea instituției de a contribui la promovarea literaturii române pe plan intern și internațional, prin realizarea obiectivelor sale specifice: preservarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea eficientă a patrimoniului literar românesc, contribuind la integrarea literaturii române în circuitul valorilor culturale europene.



Pentru transpunerea în realitate a misiunii MNLR, în calitatea sa de instituție publică dedicată păstrării și transmiterii mai departe a moștenirii noastre literare, ca parte a moștenirii Umanității, pe care să o facem accesibilă și relevantă pentru toate categoriile de public, dorim să oferim vizitatorilor un număr cât mai variat de expoziții și de alte servicii culturale, recreative și educaționale, urmărind o calitate înaltă a mesajului transmis și a formei prin care literatura ajută și este un vector al progresului societății contemporane. Într-o perspectivă a redimensionării instituționale pe care o preconizăm prin proiectul de management, MNLR își va asuma și o vocație culturală multivalentă, interactivă și conectivă.

3. Obiective (generale și specifice)

Obiectiv strategic I

Îndeplinirea Obiectivului strategic nr.1 din proiectul de management anterior, și anume: Identificarea și achiziționarea unui spațiu optim pentru activități muzeale impune regândirea strategiei manageriale și culturale a instituției ne obligă la promovarea unui nou obiectiv strategic:

Obiectiv strategic I

Consolidarea prestigiului instituției prin produse culturale de calitate care să atragă publicul pe termen mediu și lung, intensificarea schimburilor culturale la nivel național, european și internațional

Măsuri: - continuarea programelor de anvergură ale instituției : Festivalul internațional de poezie București, Colocviul Proiecții ale culturii române în cultura europeană etc, și impunerea unor noi precum Congresul internațional de chimie muzeală, Bienala internațională de carte bibliofilă și carte obiect, etc

Obiectiv strategic II

Conservarea și restaurarea pieselor de patrimoniu cu probleme, inventarierea, evaluarea și clasarea obiectelor muzeale

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:

- a. Realizarea planului de restaurare cu prioritate pentru arta plastică și mobilier;
- b. Accelerarea procesului de conservare și restaurare de carte veche și manuscrise;
- c. Inventarierea și cercetarea unui număr însemnat de documente și manuscrise care nu au fost niciodată inventariate și arhivate;
- d. Ordonarea, clasificarea și mai ales sortarea, conform Legii Arhivării;
- e. Continuarea planului de clasare a patrimoniului;



f. Continuarea procesului de digitizare a patrimoniului.

Obiectiv strategic III

Valorificarea patrimoniului mobil și imobil având ca scop accesul lărgit al comunității și publicului larg prin creativitate, adaptabilitate și atractivitate, interactivitate și conectivitate

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:

- a. Realizarea de expoziții temporare care să utilizeze mijloace multimedia;
- b. Utilizarea mediului virtual pentru promovare și prezentare;
- c. Valorificarea și optimizarea cunoașterii fondului de piese de patrimoniu în plan muzeologic (expoziții permanente, temporare, multimedia, itinerante etc);
- d. Digitalizarea și publicarea pe site a unor piese muzeale-manuscrise, corespondență cu impact național și internațional, pentru facilitarea colaborării și schimbului cultural;
- e. În plan editorial (instituția are de drept și caracteristicile unei case editoriale consacrate culturii române) prin editarea modernă și profesionistă a manuscriselor, fotografiilor sau altor piese muzeale de interes larg sau particular;
- f. Corelarea și rezolvarea drepturilor de imagine a pieselor deținute cu problemele drepturilor de autor conform legii.

Obiectiv strategic IV

Implementarea unui set de măsuri pentru dezvoltarea continuă a competențelor profesionale ale personalului

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:

- a. Sprijinirea personalului pentru participarea la cursuri de specializare;
- b. Organizarea de conferințe și traininguri la sediu cu participarea unor specialiști români sau străini;
- c. Sprijinirea personalului să participe la colocvii, simpozioane, conferințe din țară sau străinătate;



- d. Realizarea de stagii de documentare la instituții similare din străinătate sau din țară(ex. Muzeul Literaturii Iași, Biblioteca Națională a Franței);
- f. Promovarea unui set de proceduri pentru evaluarea si autoevaluarea activităților culturale.

Obiectiv strategic V

Creșterea numărului de vizitatori fizici -participanti la manifestări și evenimente, dar și virtuali, vizitatori online pe platforma instituției.

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:

- a. Declararea unei zile, lunar, cu acces gratuit la casele memoriale;
- b. Asigurarea diversificării ofertei culturale a instituției prin realizarea unor proiecte și programe complementare activității de bază (proiecte educaționale, sociale etc.) având ca scop intensificarea/ susținerea legăturii cu publicul țintă din comunitatea locală;
- c. Continuarea programelor și proiectelor existente care au asigurat diversificarea ofertei culturale a instituției, atragerea și fidelizarea publicului precum și inițierea unor noi programe;
- d. Organizarea de servicii speciale pentru persoanele dezavantajate, copii în dificultate;
- e. Promovarea de servicii de internet cu acces gratuit în spațiile MNLR;
- f. Inițierea și dezvoltarea unor programe de fidelizare a publicului deja existent prin promovarea unor structuri de tipul PRIETENII LITERATURII ROMÂNE în spații care nu aparțin MNLR.

Obiectiv strategic VI

Crearea condițiilor favorabile de manifestare a creativității contemporane, promovarea lecturii și repoziționarea scriitorului ca personalitate a societății actuale și a comunității.

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:

- a. Sprijinirea cluburilor de lectură deja existente și încurajarea apariției altora, de exemplu clubul de dramaturgie;
- b. Inițierea de cursuri de **creative writing** în zona prozei, a dramaturgiei, a scenaristicii;
- c. Organizarea de zile ale scriitorului român sau străin, invitați pentru lecturi publice și rezidență de o zi într-una din Casele memoriale, pentru întâlniri cu publicul, discuții, autografe;
- d. Organizarea unui concurs de literatură română pentru liceeni, cu premii, în parteneriat cu Inspectoratul Școlar și Ministerul Tineretului și Sportului;



- e. Organizarea de licitații de proiecte pentru promovarea lecturii în București și zonele limitrofe;
- f. Realizarea în cadrul muzeului a Centrului de studii teatrale și dramaturgice Camil Petrescu;
- g. Realizarea în mansarda expoziției de bază din Nicolae Crețulescu nr.8 a unui proiect interactiv și dinamic de promovare a literaturii române denumit Teatrul de poezie;
- h. Dezvoltarea colaborării cu societatea civilă, cu instituții de învățământ.

Obiectiv strategic VII

Asigurarea unei activități culturale valoroase capabilă să asigure educarea și dezvoltarea publicului țintă pe termen mediu și lung, să intensifice schimburile culturale la nivel național, european și internațional.

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:

- a. Realizarea de parteneriate sau proiecte de colaborare cu instituții muzeale străine, cu organisme de gestiune a schimburilor culturale interne și internaționale;
- b. Participarea la târguri și saloane internaționale cu expoziții, produse editoriale proprii, atât pentru promovarea activității, cât și pentru contacte utile proiectelor și programelor MNLR;
- c. Dezvoltarea și înscrierea Festivalului internațional de poezie București în calendarul internațional de manifestări ale genului;
- d. Atragerea de cercetători străini pentru valorificarea în echipe mixte a patrimoniului literar existent – exemplu Colecția A. M. Sperber;
- e. Organizarea de expoziții și sesiuni de comunicări dedicate literaturii române în limbile minorităților naționale.

Obiectiv strategic VIII

Prezervarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea eficientă a patrimoniului literar românesc, contribuind la integrarea literaturii române în circuitul valorilor culturale europene prin dezvoltarea cercetării și inițierea unor parteneriate cu instituții ce promovează programe de editare și cercetare științifică la nivel național și internațional.



Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:

- a. Identificarea și stabilirea de contacte cu instituții românești și străine, publice sau private pentru dezvoltarea unor programe de cercetare în domeniul de activitate al MNLR sau domenii conexe;
- b. Organizarea de colocvii și simpozioane științifice;
- c. Promovarea pe plan internațional a revistei **Caietele avangardei**;
- d. Editarea Anuarului MNLR;
- e. Păstrarea și promovarea în zona de cercetare românească a acreditării CNCSIS a Editurii MNLR;
- f. Editarea în parteneriat bilingv a operelor fundamentale ale literaturii române.

Obiectiv strategic IX

Inițierea și organizarea de programe culturale specifice educației permanente, definirea funcției didactice a MNLR, a celei formatoare a literaturii, atât prin cunoașterea Istoriei Literaturii Române, dar mai ales a valorilor pe care le reprezintă și le promovează - toleranță, libertate de expresie, diversitate, pluralism.

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:

- a. Educația prin creație prin promovarea programelor de creative writing;
- b. Organizarea de lecții deschise, în acord cu programa de învățământ;
- c. Menținerea parteneriatelor existente și dezvoltarea altora cu unități de învățământ;
- d. Participarea personalul din muzeu la cursuri de pedagogie muzeală;
- e. Promovarea unor programe conexe de tipul Teatru la Muzeu;
- f. Organizarea de expoziții temporare în unități de învățământ;
- g. Dezvoltarea colaborării cu societatea civilă, cu instituții de învățământ.

Obiectiv strategic X

Creșterea veniturilor proprii

Măsuri pentru îndeplinirea obiectivului strategic:



- a. Creșterea numărului de vizitatori;
- b. Intensificarea activității de comercializare a suvenirurilor muzeale după modelele existente sau crearea unor noi modele;
- c. Promovarea unor strategii de marketing pentru editura și revistele MNLR;
- d. Promovarea unor parteneriate cu organizații nonguvernamentale cu scopul accesării și colaborării în proiecte sau servicii utile instituției;
- e. Identificarea unor noi surse alternative de finanțare – sponsorizări;
- f. Identificarea mediului de afaceri favorabil colaborării cu MNLR și încurajarea mecenatului.

4. Strategia culturală, pentru întreaga perioadă de management;

Strategia de evoluție și dezvoltare în condiții optime a Muzeului Național al Literaturii Române a fost realizată urmărind obiectivele fundamentale stabilite prin definiția, statutul și legislația românească și anume că Muzeul este o instituție publică de cultură, aflată în serviciul societății, dar și direcțiile culturale recomandate de Uniunea Europeană referitoare la dezvoltarea specificului național și la accentuarea particularităților regionale.

Aprecierile privind mediul care fundamentează cadrul general de implementare pentru planul propus se bazează pe tendințele internaționale, politicile și strategiile din domeniul culturii, pe strategia sectorială națională în cultură, pe interpretările oferite de Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală în documentele publicate. De asemenea am luat în considerare obiectivele strategice ale Primăriei Municipiului București privind dezvoltarea durabilă și anume: creșterea gradului de expunere și participare la cultură prin stimularea accesului la cultură și dezvoltarea fenomenului cultural, promovarea diversității culturale, sprijinirea întreținerii bunurilor culturale mobile și imobile și programele de investiții specifice. Totodată, autoritatea publică locală este preocupată de oprirea procesului de degradare a patrimoniului cultural național, de restaurarea, protejarea și promovarea acestuia prin dezvoltarea proiectelor integrate și a rețelelor de cooperare culturală.

Pentru o instituție publică, cum este MNLR, care are misiunea de a fi dedicat prioritar vizitatorului se impune o diversificare și adecvare a ofertei culturale armonizând proiectele de nișă cu cele de importanță națională sau locală. De asemenea o prioritate va fi acordarea unei mari atenții comunității intelectuale, care reprezintă un segment important de public.

Toate acestea sunt posibile, realizabile și imperios necesare în condițiile în care instituția are la dispoziție, după aproape 3 ani spațiile necesare și adecvate.



5. Strategia și planul de marketing;

Strategia și planul de marketing din cadrul proiectului de management își propun valorificarea patrimoniului muzeal, ca principal obiectiv, cu accent pe promovarea identității și importanței Muzeului Național al Literaturii Române. Cu precădere pe parcursul anilor 2016-2017, MNLR a redevenit un nucleu de cercetare și activitate științifică prin intermediul unei serii de proiecte de anvergură, concretizate prin colocvii și simpozioane internaționale (Colocviul internațional „DADA – Reverberații în secolul XX / DADA – Echoes in the 20th century”, februarie 2016; Simpozionul internațional „Shakespeare în România, Shakespeare în lume / Shakespeare in Romania, Shakespeare in the world”, aprilie 2016; Simpozionul internațional „Cioran-Pessoa, doi exegeți ai nefericirii / Two exegets of infelicity”, noiembrie 2016, Proiecții ale Culturii Române în Cultura Europeană, Literaturile principilor) și publicații cuprinzând articole ale specialiștilor români și internaționali în diferitele domenii de specialitate avute în vedere. Astfel, MNLR devine treptat unul dintre cei mai importanți agregatori de evenimente, proiecte, programe și produse culturale de calitate și înaltă ținută, comparabile cu cele organizate de instituții culturale internaționale de prim rang, în care schimbul de valori și produse culturale este frecvent, oferind totodată publicului specializat și publicului larg acces la resurse culturale de valoare. În vederea intensificării promovării acestor activități, MNLR și-a propus încheierea unor parteneriate instituționale strategice cu institute culturale și ambasade locale, prin intermediul cărora proiectele culturale de anvergură au circulat și în mediile internaționale din țară, dar și în afara țării (exemple: Institutul Cultural Român, British Council, Institutul Italian de Cultură, Goethe Institut, Ambasada Republicii Coreea, Literature Translation Institute of Korea, Ambasada Franței, Institutul Francez ș.a.). Pentru perioada următoare ne propunem și suntem în discuții avansate pentru încheierea unui parteneriat strategic cultural cu Centrul Pompidou – Paris.

FIPB (Festivalul Internațional de Poezie) devine nu numai centru cultural, dar și turistic, atrăgând și contribuind la dezvoltarea turismului cultural local. FIPB reprezintă și un bun prilej de a crea legături cu edituri importante din întreaga lume, cu scopul apropierii acestora de literatura română care le devine astfel cunoscută.

Alături de Institutul Cultural Român și de filialele internaționale ale acestuia răspândite în toată lumea, Muzeul Național al Literaturii Române a documentat, organizat și itinerat o serie de expoziții dedicate scriitorilor români. Acest gen de evenimente, organizate atât în țară, cât și în afara ei, au ca scop promovarea literaturii române și pe plan extern, în comunitățile de români din lume, dar și publicului din țările respective, locuitori sau turiști, cu intenția de a face cunoscute cultura și literatura noastră, prin intermediul identității naționale care le definește. La nivelul strategiilor și acțiunilor întreprinse în vederea îmbunătățirii promovării, MNLR a avut în vedere diversificarea și intensificarea metodelor tradiționale folosite. Pe lângă comunicate de presă, afișe (prezentate la sediu și în instituțiile partenere), distribuite și prin

intermediul on-line cu ajutorul unei baze de date actualizate periodic, prin intermediul site-urilor sale (al MNLR, al Editurii și al FIPB), banner, pliante, broșuri, invitații, MNLR a regândit strategia de marketing prin selectarea canalelor media, cu accent important pe mediile de socializare și pe crearea unei identități prin intermediul acestora.

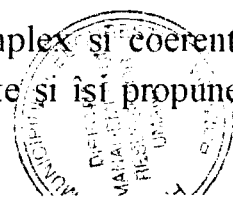
Astfel, site-urile MNLR au fost regândite și rebranduite printr-o grafică nouă, dar și prin generarea unui conținut nou, modern și mult mai dinamic. Informația actualizată în timp real și design-ul atractiv reușesc să medieze relația de comunicare cu publicul. Un pas important îl va reprezenta digitizarea patrimoniului MNLR, una dintre prioritățile manageriale în perioada următoare, pentru ca patrimoniul instituției să fie disponibil pe site (Meniu – Muzeul digital). Specialiștii și cititorii vor avea acces gratuit, on-line, la patrimoniul digitizat al MNLR și la valorile deținute în momentul de față. Site-ul editurii MLR a fost la rândul lui actualizat, atât ca design, cât și la nivelul conținutului, pentru a corespunde cerințelor actuale de marketing și promovare, deosebit de necesare având în vedere absența produselor editoriale realizate intern în librării. Avem în vedere și stabilirea și concretizarea unui sistem de distribuție cu acoperire națională și internațională pentru a onora comenzile din țară și din afara țării. Au fost realizate sigle noi pentru MNLR și pentru Editura MLR, logo-uri reprezentative pentru imaginea coerentă a muzeului și pentru fixarea ei în mediul public. Pentru aceasta strategia de comunicare va fi îmbunătățită.

La nivelul editurii MLR, vom avea în vedere consolidarea prestigiului celei mai importante publicații de specialitate, care promovează documentele inedite accesibile în arhivele MNLR, revista **Manuscriptum**, precum și activitatea de editare a revistei **Caielele Avangardei**, care se bucură de succes intern și internațional, cu precădere în mediile universitare și științifice. Ambele reviste vor fi introduse în baze de date și referințe naționale și internaționale (ex. EBSCO).

Planul unitar al acțiunilor de promovare și marketing au ca obiectiv principal (re)poziționarea solidă a MNLR pe piața culturală, iar rezultatele vizează revitalizarea prestigiului instituțional și atragerea unui număr cât mai mare de vizitatori, de diferite vârste, categorii sociale ș.a., dar și a susținătorilor instituționali și partenerilor instituționali și media.

MNLR inițiază cu sprijinul unor specialiști și organizații non guvernamentale un nou program de promovare a celor patru Case memoriale din București aflate în patrimoniul său: „Tudor Arghezi – Mărțișor”, „George și Agatha Bacovia”, „Liviu și Fanny Rebreanu”, „Ion Minulescu și Claudia Millian”, având ca scop organizarea de evenimente literare, culturale, interdisciplinare și îmbinarea acestora cu ateliere de educație muzeală cu diferite tematici, precum și realizarea unor serii de materiale promoționale specifice muzeelor (audioghiduri, pliante, cărți poștale, magneti ș.a.). Programul va fi extins și noii expoziții de bază, dar și Casei Anton Pann, păstrând unitatea și coerența în vederea promovării imaginii MNLR în ansamblu său.

MNLR are în vedere stabilirea și implementarea unui cadru complex și coerent de promovare a tuturor activităților, manifestărilor și programelor organizate și își propune ca



prin amenajarea noilor sale sedii, prin organizarea unei noi expoziții de bază și a expozițiilor temporare periodice, prin susținerea lecturilor publice și a creativității, prin dinamizarea activității de cercetare interdisciplinară, printr-o comunicare adecvată a obiectivelor și produselor obținute să contribuie la ridicarea nivelului de vizibilitate și la consolidarea prestigiului său la nivel național și internațional.

Nu în ultimul rând trebuie menționată și strategia de marketing din *amonte*, prin îmbogățirea colecțiilor și obiectelor muzeale de patrimoniu, prin aducerea la viață a unor opere “uite”, cum ar fi cele ale lui Nae Ionescu, opere complete ale unor scriitori de mare valoare din istoria literaturii române, în ediții limitate.

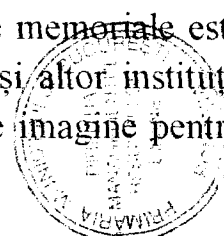
La capitolul imagine MNLR poate avea un rol polarizator prin introducerea unor zone de recreere și socializare de tipul cafenelelor literare, dar și includerea MNLR pe harta turistică a capitalei.

● Strategie de promovare muzeală pentru casele memoriale MNLR București

Noua strategie de promovare muzeală propune două direcții de dezvoltare a audienței. Una este cea a extinderii expunerii publicului deja educat, receptor efectiv al transmiterii mesajului de promovare muzeală literar-specific, iar cealaltă, centrată pe producerea de conținut comunicațional adițional, care crește potențialul de educare a unui public nevizat de oferta promovată de MNLR până de curând, prin adoptarea de noi teme, conexe celor literare. Aceste teme atrag indirect o nouă audiență, spre câmpul de cunoaștere și dezvoltare personală, socială și culturală pe care îl pot propune casele memoriale literare.

A fost deja stabilit conținutul strategiei de promovare și bugetele ce vor fi alocate activităților organizate pe parcursul următorilor ani, a fost stabilit publicul țintă prin realizarea unei baze de date cu date relevante și contacte pentru unități de învățământ preuniversitar din București, au fost realizate situații centralizate și organizate întâlniri de lucru cu echipa stabilită în sensul implementării strategiei de promovare a caselor memoriale.

Prin strategia abordată, se dorește extinderea publicului țintă prin difuzarea mai largă a materialelor educaționale și de prezentare existente deja la nivelul celor patru case memoriale, cu specific exclusiv literar, prin realizarea de prezentări în București și în alte localități din țară. Această abordare răspunde simultan mai multor cerințe impuse de identitatea instituțională a MNLR ca instituție culturală-națională, subordonată unui organism local. Sunt facilitate astfel aspecte operaționale importante, avute în vedere pe termen lung. În primul rând, acest tip de promovare contribuie la transmiterea locală și națională a unei imagini despre București și despre oferta culturală chiar a capitalei. Interesul pentru casele memoriale este corelat cu creșterea interesului pentru a vizita capitala, aducând beneficii și altor instituții culturale de aici, unele tot din subordinea Primăriei Capitalei. Ca vector de imagine pentru



București, în mediul școlar din capitală și din afara ei, casele memoriale literare au avantajul că permit o rememorare permanentă și periodică a impresiilor elevilor, prin faptul că programa școlară include an după an, ca autori, personalitățile literare (Arghezi, Bacovia, Minulescu, Rebreanu), din ciclul primar-gimnazial și până la liceu. În al doilea rând, atragem atenția asupra faptului ca promovarea MNLR ar putea fi considerată obligatorie prin chiar menținerea titlaturii sale, titlatură diferită de cea a altor numeroase case memoriale literare din țară. Tipul de promovare propus aduce clarificarea mesajului conținut de titlatura instituției și sprijină împlinirea vocației instituționale de bază a MNLR.

Strategia de promovare a caselor memoriale are în vedere ca prioritate construirea unor noi pretexte de vizitare, cu o prezentare a patrimoniului caselor memoriale literare plecând de la teme mai generale, inspirate din viața cotidiană, personală sau socială, a scriitorilor care le-au locuit. Publicului potențial i se pun perspective ce pot fi conectate cu preocupări existente în cursul vieții celor a căror memorie o păstrează casele memoriale, ilustrate prin obiecte memoriale prezente în expoziția găzduită de casele memoriale sau de existența grădinilor din jurul acestora. Oferta culturală este destinată unui public care până de curând s-a arătat puțin sau deloc interesat de patrimoniul caselor memoriale definit ca patrimoniu strict literar.

Casele memoriale sunt promovate prin intermediul unei tematici conexe, care constituie obiectul central al întâlnirilor, iar vizitatorii descoperă într-un mod indirect activitatea de creație a personalităților literare și să dezvolte un interes mai larg legat de a descoperi viața personală și socială a acestora.

Conceptele propuse au fost: **grădinile scriitorilor, iarna la muzeu, tema păsărilor**, dar s-au avut în vedere și parteneriate instituționale, cum ar fi cel dintre MNLR și Conservator/UNMB, cu scopul proiectării unor ateliere de educație muzicală și recital pe parcursul anului 2017, dezvoltarea rețelei cu mediul școlar prin realizarea unei secțiuni special dedicate resurselor didactice specifice scriitorilor/caselor memoriale, dezvoltarea conceptelor propuse până în momentul de față în vederea concretizării lor pe termen scurt și mediu. Fiecare dintre aceste teme se adresează unui segment de promovare bine stabilit și obiective clar delimitate. Scopul principal este de a transmite o percepție înnoită, proaspătă, reconfortantă, favorizată de asocieri mentale imediate pe care acestea le produc prin intermediul imaginarii fiecărui receptor.

6. Programe propuse pentru întreaga perioadă de management;

Pentru derularea celor X (zece) obiective strategice, MNLR a inițiat o serie de programe și proiecte cu desfășurare anuală sau multianuală.



Activitățile și proiectele deja existente vor fi continuate în măsura în care au asigurat diversificarea ofertei culturale, au avut un public fidel, iar impactul social, educativ și cultural a prezentat importanță pentru identitatea instituției. Din păcate, programele au fost redimensionate sau anulate de situația relocării muzeului, astfel încât principalul program nu a fost de valorificare a patrimoniului, ci de conservare și securizare a lui. Programele educative, realizate în special la Casa Tudor Arghezi, dar începând cu anul 2017 în cele două locații noi, vor avea un impact major asupra comunității, și vor fi, și în viitor o atracție.

1. Programul Valorificarea patrimoniului muzeal, Programul de cercetare al MNLR, Programul educațional al MNLR – La muzeu și prin muzeu vor fi adaptate în condițiile de normalitate instituțională.

Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene a avut un ecou amplu prin Festivalul Internațional de Poezie București, la care au participat peste 3000 de persoane în cele 5 zile de festival, în luna mai 2016. Prin conferințele internaționale de tipul Cioran-Pessoa sau Shakespeare 400, dar și cele din noiembrie 2017: Proiecții ale culturii române în cultura europeană realizată în parteneriat cu Universitatea din Pisa-Italia instituția intră în procesul de constituire a unei imagini europene. Tipul acesta de schimburi culturale va continua înglobând câteva evenimente majore ale următorilor ani: Centenarul Marii Uniri, Sezonul Franța-România, Europalia, 2018-Anul Patrimoniului etc.

Programul Dezvoltarea profesională, Programul Confluente internaționale au fost și ele readaptate și transformate. Condițiile relocării au impus și o modificare a bugetului în sensul re poziționării investițiilor în programe și proiecte. Condițiile de acum aduc instituția în fața unei provocări majore, de afirmare, relansare și durabilitate, pentru că posteritatea literară a marilor noștri scriitori e de fapt nemurirea limbii și identității românești.

7. Proiecte din cadrul programelor;

Valorificarea patrimoniului muzeal

Proiectul

1. Aniversări. Comemorări. Centenare

Grup țintă: scriitori, critici literari, profesori, jurnaliști culturali, mass-media, publicul larg, studenți, elevi în ani terminali, masteranzi, doctoranzi, editori de cărți și publicații.

Descrierea proiectului:

- Evocarea personalității și operei scriitorului;
- Sesiune de comunicări.



2. CRONO-IST™ (Cronologia imagistică a contextului istoriei literaturii române)

Motivație: Proiectul răspunde unei probleme obiective a instituției și a unei nevoi concrete a publicului privind facilitarea accesului și cunoașterii colecțiilor și patrimoniului cultural al muzeului, expuse în expoziția permanentă. Proiectul pleacă de la lipsa unei imagini vizuale și precizări adecvate ale cadrului istoric, politic, economic, tehnic și cultural în care s-a dezvoltat literatura română, prezentate în cadrul expoziției permanente a muzeului. Proiectul are în vedere o mai bună delimitare a reperelor stilistice ale diferitelor perioade, curente, grupări sau tendințe literare și precizarea mai detaliată a cadrului istoric și cultural în care s-au manifestat. Proiectul este conceput pe baza unui nou scenariu de prezentare a viitoarei expoziții permanente, construit pe criterii cronologice, istorice, estetice și o viziune panoramică asupra creației literare românești, oferind publicului posibilitatea să descopere paradigma culturală a fiecărei epoci, să se transpună în mentalitatea acesteia, să înțeleagă obiectele expuse și povestea din spatele lor sau să simpatizeze cu scriitorii, poveștile lor de viață și creațiile lor artistice. Proiectul își propune în esență crearea unui număr de cca. 3000 de colaje (montaje foto), cuprinzând cronologia în imagini (timeline) a cadrului istoric, politic, economic, tehnic și cultural în care s-a dezvoltat literatura română. Colajele (montaje foto) vor fi proiectate în slide show și în buclă (repetat) prin câte 4 videoproiectoare pe fiecare din cei 4 pereți ai celor 7 săli de expunere.

Scop: Creșterea numărului de vizitatori, a veniturilor proprii ale muzeului și accesibilității publicului la activitățile publice și patrimoniul cultural ale muzeului.

3. De la document la informație digitală

Obiectivul: Constituirea Catalogului operelor de artă existente în Colecția „Ion Minulescu – Claudia Millian”, Colecția Liviu Rebreanu, Colecția Lucian Blaga, Colecția George Bacovia

4. Expoziție: Literaturi europene în colecția MNLR în parteneriat cu Institutul Cultural Român

Grup țintă: scriitori, critici literari, profesori, jurnaliști culturali, mass-media, publicul larg, studenți, elevi în ani terminali, masteranzi, doctoranzi, editori de cărți și publicații.

Descrierea proiectului:

■ Expoziție și colocviu pe baza manuscriselor, fotografiilor, corespondenței avute de cunoscuți și importanți scriitori englezi, francezi, maghiari, italieni etc cu importanți scriitori români.

5. „Rotonde 13” – Transliterarea a 100 benzi magnetice

Grup țintă: scriitori, critici literari, profesori, jurnaliști culturali, mass-media, publicul larg, studenți, elevi în ani terminali, masteranzi, doctoranzi, editori de cărți și publicații.

Descrierea proiectului:



- Proiect realizat în parteneriat cu Societatea Română de Radiofuziune;
- Muzeul Național al Literaturii Române dispune de peste 100 de benzi magnetice (de magnetofon) pe care au fost înregistrate întâlnirile denumite „Rotonda 13” care constau în evocarea marilor personalități literare românești;
- „Rotonda 13” se derulează de 3 decenii, iar transferarea de pe suport electromagnetic pe suport digital a devenit imperios necesară odată cu dispariția magnetofonelor și, în același timp, din cauza uzurii benzilor magnetice;
- Proiectul reprezintă o încercare de recuperare a memoriei culturale românești.

PROGRAMUL DE CERCETARE AL MNLR

1. Avangarda românească / Avangardă europeană,

Descrierea proiectului:

■ Avangardismul românesc prin reprezentanții săi (Tristan Tzara, Marcel Iancu – fondatorii Dadaismului) este fenomenul literar-artistic prin care cultura română a intrat în atenția Europei interbelice. La acest proiect de editare și valorificare participă specialiști din străinătate, recunoscuți ca excelenți cercetători ai fenomenului avangardist.

PROGRAMUL EDUCAȚIONAL AL MNLR – La muzeu și prin muzeu

1. Ateliere educative pentru elevi

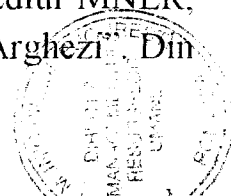
● Grup țintă: elevi din clasele IV-VIII.

Descrierea proiectului:

- Proiect educativ de formare și deschidere a vizitatorilor tineri către valorile culturale și de patrimoniu;
- În scopul obținerii unor efecte estetice speciale, vor fi invitați actori recitatori și scriitori care să susțină temele supuse dezbaterii.

2. Ed-Muz

Motivație: Ed- Muz este un set de programe educationale sub forma unor ateliere de educație și creație organizate pe diferite categorii de vârstă, temele acestora fiind în legătură cu programa școlară, dar și cu muzeul. În ultimii ani, programul s-a derulat la sediul MNLR, urmând ca, în continuare, atelierele să se desfășoare la Casa Memorială „Tudor Arghezi”. Din



experiența de până acum a muzeului, în ceea ce privește derularea de programe educaționale, reiese clar impactul pe care atelierele de acest gen l-au avut și demonstrează nevoia publicului de astfel de programe. Acest gen de acțiuni au atras prin specificul și calitatea lor un număr mare de participanți, devenind un instrument pentru profesori și învățători, dar și o activitate îndrăgită de copii.

Scop: Dezvoltarea unei metode prin care MNLR să rămână prezent în conștiința elevilor și a profesorilor, ca mijloc de cunoaștere a istoriei literaturii române și a patrimoniului literar românesc.

3. Liter@cces în școlile bucureștene

Motivație: Liter@cces – expoziția interactivă multimedia, a însoțit și a îmbogățit vreme de 8 ani expoziția permanentă a MNLR, fiind un instrument modern și apreciat de tinerii vizitatori. Itinerarea programului Liter@cces (în sistem info-touch) în școli reprezintă o soluție a conectării copiilor la valorile literare pe care MNLR le are în custodie. Cele 4 infotouch-uri vor fi puse la dispoziția școlilor pe o perioadă de 1-2 luni, după care vor fi mutate în noi unități de învățământ.

Scop: Creșterea accesului la patrimoniul MNLR în rândurile elevilor din școlile bucureștene.

4. Muzeul la îndemână/Ora de muzeu

Motivație: Pe perioada în care funcționarea expoziției permanente a MNLR nu este posibilă, programul Muzeul la îndemâna copiilor /Ora de muzeu reprezintă soluția prin care se păstrează legătura dintre școli și muzeu, o soluție prin care patrimonial MNLR rămâne la îndemâna copiilor.

Scop: Creșterea accesului la patrimoniul MNLR în rândurile elevilor din școlile bucureștene. Programul presupune organizarea și itinerarea unor mini-expoziții cu afișe/panouri, în câteva școli din București, pe teme literare alese împreună cu profesorii implicați, folosind imagini din arhiva MNLR (manuscrise, fotografii, obiecte). În activitatea de panotare vor fi implicați elevii de gimnaziu care ulterior vor deveni “ghizii” copiilor din ciclul primar. Vernisajul expozițiilor va fi urmat de ateliere de educație creative pe temele expozițiilor.

5. Muzeu la Liceu – Proiecte culturale și concursuri realizate în parteneriat cu Inspectoratul Școlar al Municipiului București cu grupuri de adolescenți (elevi)

Grup țintă: elevi ai ciclurilor gimnazial și liceal din Capitală.

Descrierea proiectului:

Scăderea îngrijorătoare a numărului de vizitatori din rândul vârstei adolescenței ne-a determinat să propunem unităților școlare organizarea de întâlniri și concursuri literare în licee și școli, precum și vernisarea unor expoziții tematice în holurile acestora;



□ Totodată, este promovată oferta instituției noastre prin prezentarea de pliante, afișe, cărți editate de Muzeul Național al Literaturii Române și Casele memoriale din subordine;

□ Propunem un itinerar literar bucureștean la casele memoriale care aparțin Muzeului Național al Literaturii Române;

□ Muzeul Național al Literaturii Române asigură, pe lângă personalul de specialitate, prezența la aceste manifestări a unor scriitori contemporani, care se regăsesc în manualele școlare;

□ Participanții sunt profesori și elevi de gimnaziu și liceu;

□ Acțiunea se va desfășura după cum urmează:

- o vizită la Casele Memoriale;

- o întrunire la liceu unde va fi evocat un clasic al literaturii române;

5. Teatrul de umbre în școli și grădinițe – 48 evenimente (zile)/an

Este un proiect prin care muzeul se poate adresa și altor grupe de beneficiari cărora le poate insufla dragostea pentru literatură, prin joc. Beneficiarii colaterali vor fi părinții și frații/surorile copiilor care se vor implica în proiecte destinate tinerilor și adulților. Tinerii pot fi atrași în proiecte de voluntariat și de promovare a literaturii române.

PROGRAMUL Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene

1. Festivalul Internațional de Poezie București

● Grup țintă: scriitori, critici literari, profesori, jurnaliști culturali, studenți, mass-media, publicul larg, studenți, elevi în ani terminali, masteranzi, doctoranzi, editori de cărți și publicații.

Descrierea proiectului:

□ Muzeul Național al Literaturii Române organizează un festival internațional de poezie la care sunt invitați poeți contemporani români și străini reprezentativi. Până acum în România nu a fost organizat un astfel de eveniment, la care să participe atât scriitori de valoare din Europa, cât și din țară;

□ Festivalul cuprinde recitaluri de poezie și muzică;

□ Se desfășoară pe durata a 6 zile și dorim să devină o manifestare de tradiție în peisajul cultural european;



Manifestarea are ca partener oficial Uniunea Scriitorilor din România, iar Televiziunea Română și Radiodifuziunea Română realizează materiale ample din cele șase zile de festival, ce vor fi difuzate pe posturile naționale;

□ Un juriu competent format din specialiști, critici literari și scriitori consacrați acordă trei premii ale festivalului. Premiile conțin o sumă de bani, o diplomă și un trofeu, ce vor fi acordate la finalul concursului.

2. Meridianele limbii române - Scriitori români din exil

Grup țintă: studenți, elevi în anii terminali, masteranzi, doctoranzi, editori de cărți și publicații.

Descrierea proiectului:

□ Un proiect ce își propune realizarea unei ample expoziții de manuscrise, fotografii și documente ce au aparținut scriitorilor români din exil;

8. Alte evenimente, activități specifice instituției, planificate pentru perioada de management.

Soluții de realitate augmentată

Expoziția de bază a Muzeului Național al Literaturii Române pornește de la interactivitate cu publicul la conectivitate culturală. Soluțiile de realitate augmentată permit utilizatorului să interacționeze cu un mediu simulat pe calculator, prin intermediul HMD (Head Mounted Display) sau prin intermediul sistemelor de proiecție stereoscopică de tipul CAVE, să experimenteze o lume care nu are o formă fizică și nu este reală, adică lumea literaturii. Unele medii includ informații adiționale senzoriale, de exemplu audio, informații tactile – folosite de sistemele haptice în aplicațiile de medicină și jocuri – cunoscute sub denumirea de force feedback. Interacțiunea utilizatorilor cu mediul virtual se face prin dispozitive standard de intrare, cum ar fi mouse-ul, tastatura, dispozitive multimodale (mănușa virtuală – wired glove, braț de extensie – boom arm, benzi de alergare omnidirecționale – omnidirectional treadmill, Leap motion sau Nimble VR).

Evoluția rapidă a tehnologiei hardware din ultimii ani, în special cea din industria jocurilor a făcut posibilă redarea în timp real a unor spații virtuale 3D foarte complexe, unde pot interacționa mai mulți utilizatori. Această utilizare depășește în prezent sfera divertismentului, având aplicații în numeroase domenii și devenind o parte a civilizației tehnologice moderne.



MNLR va continua activitatea de inventariere și conservare și restaurare a patrimoniului, punând accent pe modernizare și tehnologizare a instituției.

Amenajarea a două spații muzeale

De asemenea, ne propunem amenajarea unui nou spațiu muzeal în Calea Griviței 64-66, o amenajare diferită de cea din Nicolae Crețulescu. Muzeul Național al Literaturii Române adăpostește un autentic tezaur literar format din manuscrise, cărți, obiecte personale, obiecte de artă, fotografii, înregistrări audio-video care redau profunzimea și complexitatea întregii arte a cuvântului în literatura română. Pe lângă acestea MNLR deține seturi complete de obiecte de mobilier care au aparținut lui Ion Heliade Rădulescu, Macedonski, Mihail Sadoveanu, Tudor Arghezi etc precum și foarte multe busturi reprezentând scriitori români realizate de Ion Vlad, Ion Vlasiu, Milița Pătrașcu, Oscar Han, obiecte de mari dimensiuni pe care publicul larg ar trebui să le vadă.

● În acest spațiu vor fi amenajate și o sală de conferințe, un spațiu expozițional pentru activități temporare, o bibliotecă de specialitate, ateliere pentru elevi etc.

În 2017 MNLR a primit în administrare de la Biblioteca Metropolitană, Casa memorială Anton Pann, spațiu renovat, dar neutilizat în ultimii ani. În acest spațiu ne propunem deschiderea unei expoziții permanente cu accent pe lumea lui Anton Pann, cultura mahalalelor și a tiparului de secol XIX.

Aceste proiecte au la bază și întregul pachet de elemente de Securitate precum: evaluările de risc, avize ISU, mentenanță ISCIR, etc.

F. Previzionarea evoluției economico-financiare a instituției, cu o estimare a resurselor financiare ce ar trebui alocate de către autoritate, precum și a veniturilor instituției ce pot fi atrase din alte surse.

● În construcția proiectului Bugetului de venituri și cheltuieli pentru 2018 și estimări pentru anii 2019-2021, ținem cont de continuarea acțiunilor demarate la finalul anului 2016 și pe parcursul anului 2017, axate în principal, pe evidențierea misiunii muzeului, a ridicării standardelor serviciilor oferite publicului, a valorificării patrimoniului deținut, prin noi oportunități și tehnologii actuale. Se pune accent pe amenajarea etajului 2 al clădirii din Calea Griviței ca zonă a colecțiilor MNLR și a atelierelor pentru copii și tineret, amenajarea Casei memoriale Anton Pann, precum și intervenții la interioarele caselor memoriale Tudor Arghezi și George Bacovia.

Din punct de vedere expozițional se are în vedere organizarea celor două mari expoziții incluse în Sezonul România – Franța: București-Paris împreună cu Bibliothèque nationale de France și ELI LOTAR – împreună cu Centrul Pompidou.

Pe linia restaurării, conservării și evidenței patrimoniului se urmărește continuarea activităților din anul 2017.

De asemenea, în perioada următoare intenționăm să supunem aprobării CGMB o nouă organigramă adaptată necesităților instituției.



În procesul de elaborare a Bugetului de venituri și cheltuieli pentru anul 2018 și următorii ani, se au în vedere următoarele elemente:

Corelarea acestuia cu obiectivele strategice enunțate mai sus și îndeplinirea sarcinilor trasate de autoritate

-mii lei-

Nr. crt.	Categorii	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	TOTAL VENITURI, din care:	19.600	20.500	21.500	21.700
	1.1. venituri proprii, din care:	210	240	270	300
	1.a.1. venituri din activitatea de bază	140	170	200	230
	1.a.2. surse atrase	60	60	60	60
	1.a.3. alte venituri proprii	10	10	10	10
	1.b. subvenții/alocații	19.390	20.260	21.230	21.400
	1.c. alte venituri	0	0	0	0
2.	TOTAL CHELTUIELI, din care:	19.600	20.500	21.500	21.700
	2.a. Cheltuieli de personal, din care:	4.000	4.700	5.500	5.500
	2.a.1. cheltuieli cu salariile	3.200	3.800	4.400	4.400
	2.a.2. alte cheltuieli de personal	800	900	1.100	1.100
	2.b. Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	13.600	13.800	14.000	14.200
	2.b.1. Cheltuieli pentru proiecte	4.000	4.000	4.000	4.000
	2.b.2. Cheltuieli cu colaboratorii	4.000	4.000	4.000	4.000
	2.b.3. Cheltuieli pentru reparații curente	1.000	1.000	1.000	1.000
	2.b.4. Cheltuieli de întreținere	3.100	3.200	3.300	3.400
	2.b.5. Alte cheltuieli cu bunuri și servicii	1.500	1.600	1.700	1.800
	2.c. Cheltuieli de capital	2.000	2.000	2.000	2.000



2. Nr. de beneficiari estimați pentru următoarea perioadă de management

2.1 După cum se poate observa numai în 2017 numărul de beneficiari a crescut cu peste 40%, în condițiile deschiderii la sfârșitul lunii martie a expoziției de bază din Str. Nicolae Crețulescu nr.8. Odată cu deschiderea spațiului de evenimente, activități educative și expoziții din Calea Griviței nr.64-66, dorim să dublăm numărul beneficiarilor. Casele memoriale la care se adaugă și Casa Anton Pann au deja un număr apreciabil de vizitatori.

2.2 În condițiile în care ne propunem să încheiem parteneriate cu instituții de învățământ, iar expozițiile și atelierele de educație ale muzeului să fie organizate în afara sediului estimăm o prezență de peste 5000 de beneficiari ai acestora.

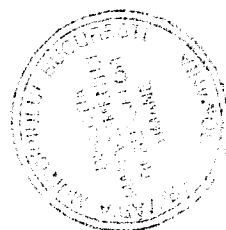
Pentru următoarea perioadă de management, date fiind noile condiții, cu expoziția de bază deschisă publicului, cu amenajarea spațiilor din Calea Griviței nr.64-66, cu noile seturi de programe și proiecte considerăm că Obiectivul strategic V Creșterea numărului de vizitatori fizici -participanți la manifestări și evenimente, dar și virtuali, vizitatori online pe platforma instituției, se va dubla.

Începând cu anul 2017 MNLR are în administrare o nouă casa memorială:Anton Pann, pe care ne propunem să o organizăm ca reper important pentru public. Aceasta va găzdui o expoziție tematică legată de activitatea de tipograf a lui Anton Pann, precum și elemente spectaculoase referitoare la tehnica veche a tiparului de cărți bisericești din secolele XVIII-XIX.

În perioada următoare prognozăm trecerea pragului de 30000 de vizitatori și mărirea treptată spre 50000.

3. Programul minimal estimat pentru perioada de management aprobată

Planul minimal pe care-l prezentăm aici are o anexă referitoare la anul 2018 – Anul Centenarului Marii Uniri pentru care, alături de programele și proiectele propuse în planul de management am inițiat și supus aprobării autorității unele specifice:



PROGRAM MINIMAL – an 2018-2021

1. Denumirea Instituției: Muzeul Național al Literaturii Române
2. Lista programelor și proiectelor culturale proprii prevăzute în proiectul de management încheiat pentru perioada de management de la 01.01.2018 la 31.12.2021:

Nr.crt.	Program	Scurtă descriere a programului	Nr. Proiecte în cadrul programului	Denumirea proiectului	Buget prevăzut pe program
2018					
1	Valorificarea Patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului mobil și imobil având ca scop accesul lărgit al comunității și publicului larg prin creativitate, adaptabilitate și atractivitate, interactivitate și conectivitate	11	Aniversări. Comemorări. Centenare Centenarul Marii Uniri Crono-ist (Cronologia imagistică a contextului istoriei literare române) De la documente la informație digitală Expoziție: Literaturi europene în colecția MNLR în parteneriat cu Institutul Cultural Român Expoziții temporare Îmbogățirea colecțiilor muzeale Rotonda 13 Rotonda 13: Transliterarea a 100 benzi magnetice Salonul Internațional de Carte Bookfest Târgul Internațional de Carte Gaudeamus	4.359.000
2	Programul de cercetare al MNLR	Prezervarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea eficientă a patrimoniului literar românesc, contribuie la integrarea literaturii române în circuitul valorilor culturale europene prin dezvoltarea	4	Colocviul: avangarda românească/avangarda europeană Colocviul: Generațiile literare	95.000



		cercetări și inițierea unor parteneriate cu instituții ce promovează programe de editare și cercetare științifică la nivel național și internaționale		Colocviul Național al Tinerilor Critici Literari	
				Dramaturgia Românească sub comunism	
3	Programul educațional al MNLR – la muzeu și prin muzeu	Proiecte educative de formare și deschidere a vizitatorilor tineri către valorile culturale și de patrimoniu	7	Ateliere educative pentru elevi	320.000
				Ed-Muz	
				Liter @ cces în școlile bucureștene	
				Muzeul la îndemână / Ora de muzeu	
				Muzeu la Liceu	
				Teatrul de umbre în școli și grădinițe	
				Teatrul la muzeu	
4	Publicații și editură	Valorificarea manuscriselor aflate în custodia muzeului și tipărirea de ediții critice și de istorie literară, sau a altor lucrări de valoare excepțională	2	Activitate editoria (drepturi de autor + tipar)	1.204.000
				Lansări de carte	
5	Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene	Realizarea de colocvii, dezbateri, întâlniri cu scriitorii reprezentativi ai vieții culturale românești actuale, în vederea promovării schimburilor culturale și a valorilor culturale	15	Amenajarea spațiului muzeal	2.000.000
				Cenacul de la muzeu	
				Conferințele MNLR	
				Festivalul Internațional de Poezie	
				Festivalul Internațional Gellu Naum	
				Meridianele limbii române - Scriitori români din exil	
				Muzica și literatură la muzeu	
				Noaptea muzeelor	
				Zilele Bucureștiului	
				Premiile Muzeului Național al Literaturii Române	
				Proiect: promovare și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene	
				Proiectul Promovarea limbii și literaturii române în școli și licee	
				Ziua Culturii Naționale	
				Ziua Limbii Române	
				Ziua Internațională a Cărții și a drepturilor de autor	



6	Programul Case Memoriale	Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentări carte, manifestări de tradiție ale Caselor memoriale	4	Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie ale Casei memoriale "George Bacovia"	22.000
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie ale Casei memoriale "Tudor Arghezi"	
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie la Casele memoriale "Ion Minulescu - Claudia Millian"	
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie la Casele memoriale "Liviu Rebreanu - Fanny Liviu Rebreanu"	
TOTAL 2018					8.000.000
2019					
1	Valorificarea Patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului mobil și imobil având ca scop accesul largit al comunității și publicului larg prin creativitate, adaptabilitate și atractivitate, interactivitate și conectivitate	11	Aniversări. Comemorări. Centenare	4.359.000
				Centenarul Marii Uniri	
				Crono-ist (Cronologia imagistică a contextului istoriei literare române)	
				De la documente la informație digitală	
				Expoziție: Literaturi europene în colecția MNLR în parteneriat cu Institutul Cultural Român	
				Expoziții temporare	
				Îmbogățirea colecțiilor muzeale	
				Rotonda 13	
				Rotonda 13: Transliterarea a 100 benzi magnetice	
				Salonul Internațional de Carte Bookfest	
Târgul Internațional de Carte Gaudeamus					
2	Programul de cercetare al MNLR	Prezervarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea eficientă a patrimoniului literar românesc, contribuie la integrarea literaturii române în circuitul valorilor culturale europene prin dezvoltarea cercetării și inițierea unor	4	Colocviul: avangarda românească/avangarda europeană	95.000
				Colocviul: Generațiile literare	



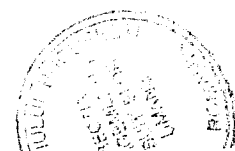
		parteneriate cu instituții ce promovează programe de editare și cercetare științifică la nivel național și internaționale		Colocviul Național al Tinerilor Critici Literari	
				Dramaturgia Românească sub comunism	
3	Programul educațional al MNLR – la muzeu și prin muzeu	Proiecte educative de formare și deschidere a vizitatorilor tineri către valorile culturale și de patrimoniu	7	Ateliere educative pentru elevi	320.000
				Ed-Muz	
				Liter @cces în școlile bucureștene	
				Muzeul la îndemână / Ora de muzeu	
				Muzeu la Liceu	
				Teatrul de umbre în școli și grădinițe	
				Teatrul la muzeu	
4	Publicații și editură	Valorificarea manuscriselor aflate în custodia muzeului și tipărirea de ediții critice și de istorie literară. sau a altor lucrări de valoare excepțională	2	Activitate editoria (drepturi de autor + tipar)	1.204.000
				Lansări de carte	
5	Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate. a schimburilor culturale europene	Realizarea de colocvii. dezbateri. întâlniri cu scriitorii reprezentativi ai vieții culturale românești actuale. în vederea promovării schimburilor culturale și a valorilor culturale	15	Amenajarea spațiului muzeal	2.000.000
				Cenacul de la muzeu	
				Conferințele MNLR	
				Festivalul Internațional de Poezie	
				Festivalul Internațional Gellu Naum	
				Meridianele limbii române - Scriitori români din exil	
				Muzica și literatură la muzeu	
				Noaptea muzeelor	
				Zilele Bucureștiului	
				Premiile Muzeului Național al Literaturii Române	
				Proiect: promovare și încurajarea creativității contemporane în comunitate. a schimburilor culturale europene	
				Proiectul Promovarea limbii și literaturii române în școli și licee	
				Ziua Culturii Naționale	
				Ziua Limbii Române	
				Ziua Internațională a Cărții și a drepturilor de autor	



6	Programul Case Memoriale	Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentări carte, manifestări de tradiție ale Caselor memoriale	4	Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie ale Casei memoriale "George Bacovia"	22.000
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie ale Casei memoriale "Tudor Arghezi"	
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie la Casele memoriale "Ion Minulescu - Claudia Millian"	
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie la Casele memoriale "Liviu Rebreanu - Fanny Liviu Rebreanu"	
TOTAL 2019					8.000.000
2020					
1	Valorificarea Patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului mobil și imobil având ca scop accesul lărgit al comunității și publicului larg prin creativitate, adaptabilitate și atractivitate, interactivitate și conectivitate	11	Aniversări. Comemorări. Centenare	4.359.000
				Centenarul Marii Uniri	
				Crono-ist (Cronologia imagistică a contextului istoriei literare române)	
				De la documente la informație digitală	
				Expoziție: Literaturi europene în colecția MNLR în parteneriat cu Institutul Cultural Român	
				Expoziții temporare	
				Îmbogățirea colecțiilor muzeale	
				Rotonda 13	
				Rotonda 13: Transliterarea a 100 benzi magnetice	
				Salonul Internațional de Carte Bookfest	
Târgul Internațional de Carte Gaudeamus					
2	Programul de cercetare al MNLR	Prezervarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea eficientă a patrimoniului literar românesc, contribuie la integrarea literaturii române în circuitul valorilor culturale europene prin dezvoltarea cercetării și inițierea unor	4	Colocviul: avangarda românească/avangarda europeană	95.000
				Colocviul: Generațiile literare	

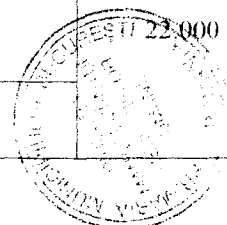


		parteneriate cu instituții ce promovează programe de editare și cercetare științifică la nivel național și internaționale		Colocviul Național al Tinerilor Critici Literari	
				Dramaturgia Românească sub comunism	
3	Programul educațional al MNLR – la muzeu și prin muzeu	Proiecte educative de formare și deschidere a vizitatorilor tineri către valorile culturale și de patrimoniu	7	Ateliere educative pentru elevi	320.000
				Ed-Muz	
				Liter ă cces în școlile bucureștene	
				Muzeul la îndemână / Ora de muzeu	
				Muzeu la Liceu	
				Teatrul de umbre în școli și grădinițe	
				Teatrul la muzeu	
4	Publicații și editură	Valorificarea manuscriselor aflate în custodia muzeului și tipărirea de ediții critice și de istorie literară, sau a altor lucrări de valoare excepțională	2	Activitate editoria (drepturi de autor + tipar)	1.204.000
				Lansări de carte	
5	Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene	Realizarea de colocvii, dezbateri, întâlniri cu scriitorii reprezentativi ai vieții culturale românești actuale, în vederea promovării schimburilor culturale și a valorilor culturale	15	Amenajarea spațiului muzeal	2.000.000
				Cenacul de la muzeu	
				Conferințele MNLR	
				Festivalul Internațional de Poezie	
				Festivalul Internațional Gellu Naum	
				Meridianele limbii române - Scriitori români din exil	
				Muzica și literatură la muzeu	
				Noaptea muzeelor	
				Zilele Bucureștiului	
				Premiile Muzeului Național al Literaturii Române	
				Proiect: promovare și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene	
				Proiectul Promovarea limbii și literaturii române în școli și licee	
				Ziua Culturii Naționale	
				Ziua Limbii Române	
				Ziua Internațională a Cărții și a drepturilor de autor	



6	Programul Case Memoriale	Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentări carte, manifestări de tradiție ale Caselor memoriale	4	Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie ale Casei memoriale "George Bacovia"	22.000
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie ale Casei memoriale "Tudor Arghezi"	
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie la Casele memoriale "Ion Minulescu - Claudia Millian"	
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaje expozitie, prezentari carte, manifestari de traditie la Casele memoriale "Liviu Rebreanu - Fanny Liviu Rebreanu"	
TOTAL 2020					8.000.000
2021					
1	Valorificarea Patrimoniului muzeal	Valorificarea patrimoniului mobil și imobil având ca scop accesul lărgit al comunității și publicului larg prin creativitate, adaptabilitate și atractivitate, interactivitate și conectivitate	11	Aniversări. Comemorări. Centenare	4.359.000
				Centenarul Marii Uniri	
				Crono-ist (Cronologia imagistică a contextului istoriei literare române) .	
				De la documente la informație digitală	
				Expoziție: Literaturi europene în colecția MNLR în parteneriat cu Institutul Cultural Român	
				Expoziții temporare	
				Îmbogățirea colecțiilor muzeale	
				Rotonda 13	
				Rotonda 13: Transliterarea a 100 benzi magnetice	
				Salonul Internațional de Carte Bookfest	
				Târgul Internațional de Carte Gaudeamus	
2	Programul de cercetare al MNLR	Prezervarea, dezvoltarea, cercetarea și valorificarea eficientă a patrimoniului literar românesc, contribuie la integrarea literaturii române în circuitul valorilor culturale europene prin dezvoltarea cercetării și inițierea unor parteneriate cu instituții ce promovează programe de editare și	4	Colocviul: avangarda românească/avangarda europeană	95.000
				Colocviul: Generațiile literare	
				Colocviul Național al Tinerilor Critici Literari	

		cercetare științifică la nivel național și internaționale		Dramaturgia Românească sub comunism	
3	Programul educațional al MNLR – la muzeu și prin muzeu	Proiecte educative de formare și deschidere a vizitatorilor tineri către valorile culturale și de patrimoniu	7	Ateliere educative pentru elevi Ed-Muz Literă acces în școlile bucureștene Muzeul la îndemână / Ora de muzeu Muzeu la Liceu Teatrul de umbre în școli și grădinițe Teatrul la muzeu	320.000
4	Publicații și editură	Valorificarea manuscriselor aflate în custodia muzeului și tipărirea de ediții critice și de istorie literară, sau a altor lucrări de valoare excepțională	2	Activitate editoria (drepturi de autor + tipar) Lansări de carte	1.204.000
5	Promovarea și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene	Realizarea de colocvii, dezbateri, întâlniri cu scriitorii reprezentativi ai vieții culturale românești actuale, în vederea promovării schimburilor culturale și a valorilor culturale	15	Amenajarea spațiului muzeal Cenacul de la muzeu Conferințele MNLR Festivalul Internațional de Poezie Festivalul Internațional Gellu Naum Meridianele limbii române - Scriitori români din exil Muzica și literatură la muzeu Noaptea muzelor Zilele Bucureștiului Premiile Muzeului Național al Literaturii Române Proiect: promovare și încurajarea creativității contemporane în comunitate, a schimburilor culturale europene Proiectul Promovarea limbii și literaturii române în școli și licee Ziua Culturii Naționale Ziua Limbii Române Ziua Internațională a Cărții și a drepturilor de autor	2.000.000
6	Programul Case Memoriale	Evenimente (manifestări cu public): vernisaje expoziție, prezentări carte, manifestări de tradiție ale	4	Evenimente (manifestări cu public): vernisaje expoziție, prezentări carte, manifestări de tradiție ale Casei memoriale "George Bacovia" Evenimente (manifestări cu public): vernisaje expoziție, prezentări carte.	22.000



		Caselor memoriale		manifestari de traditie ale Casei memoriale "Tudor Arghezi"	
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaaje expozitie. prezentari carte. manifestari de traditie la Casele memoriale "Ion Minulescu - Claudia Millian"	
				Evenimente (manifestari cu public): vernisaaje expozitie. prezentari carte. manifestari de traditie la Casele memoriale "Liviu Rebreanu - Fanny Liviu Rebreanu"	
	TOTAL 2021				8.000.000



Muzeul Național al Literaturii Române

Conf.univ.dr. Ioan Cristescu

Manager