



Către Consiliul Județean Cluj

Tema: Propunerea de comasare a instituțiilor publice de cultură aflate în subordinea Consiliul Județean Cluj

Stimate Doamne Președinte Balázs-Bécsi Attila,

Rețeaua Națională a Muzeelor din România, membră a Networking of European Museum Organisations și partener oficial al „Noptii Muzeelor” în România, a fost solicitată de către membrii săi (51 de muzee și alte peste 100 de entități muzeale – case memoriale și muzee satelit subordonate), din care face parte și Muzeul de Artă Cluj-Napoca, să își exprime punctul de vedere în legătura cu propunerea Consiliului Județean Cluj de comasare a Muzeului de Artă Cluj-Napoca, a Muzeului Etnografic al Transilvaniei și a Muzeului Memorial “Octavian Goga” din Ciucea într-o singură instituție, sub numele de Complexul Muzeal Județean Cluj, și să ofere o părere oficială despre această propunere. Conform statutului organizației, conducerea rețelei are obligația de a apăra interesele tuturor membrilor săi și de a deveni un **partener** valid în relația cu autoritățile tutelare ale muzeelor membre.

Art.11 din statut spune că scopul Asociației este susținerea intereselor entităților muzeale, identificarea metodelor de dezvoltare a acestora pe termen mediu și lung, promovarea și valorificarea patrimoniului și a mediului cultural și istoric al țării, precum și acoperirea nevoilor de pregătire și informare a operatorilor muzeali. În plus, Asociația va funcționa și ca furnizor de informații, soluții și recomandări privind politicile culturale naționale și europene, concentrându-se pe acomodarea cu liniile și prioritățile culturale ale României și ale Uniunii Europene.

Astfel, în legătură cu această propunere înaintată spre analiză de către Consiliul Județean Cluj, punctele de vedere și, acolo unde este cazul, soluțiile Rețelei Naționale a Muzeelor din România sunt următoarele:

A. Comasarea nu va conduce la creșterea calității, eficienței și îndeplinirea la nivel superior a misiunii muzeelor

1. Creșterea calității unui muzeu depinde de acoperirea tuturor caracteristicilor solicitate de muzeul sec. XXI și care aproape exclusiv solicită angajarea vizitatorului și orientarea către public; resursele financiare externe se câștigă în funcție de modul cum este angajat vizitatorul și de modul cum îi sunt satisfăcute nevoile prin serviciile oferite, motiv pentru care soluția este studierea profilului vizitatorilor muzeelor vizate pentru identificarea așteptărilor, nevoilor lor și pentru angajarea acestora în proiectele și programele muzeelor; veniturile sunt generate exclusiv din interacțiunea cu publicul și cu beneficiarii și nu din economisirea unor bani sau din restructurări fără temei; RNMR face parte din grupul de lucru al celui mai amplu proiect european care se ocupă cu studiul calităților pe care trebuie să le dețină muzeul sec. XXI, iar rezultatul acestui studiu va deveni document de lucru pentru muzeele europene (proiect finanțat de Comisia Europeană) și vorbește astfel în perfectă cunoștință de cauză;
2. Politicile de marketare ale unui muzeu (acestea sunt cele mai eficiente forme de asigurarea a profitabilității) nu se pot construi pe secții sau departamente, ci pe instituții de sine stătătoare sau independente; ideea de complex muzeal este o abstracțiune, iar campanile de marketare sau de *branding* se orientează în funcție de un element de forță, în cazul nostru pe un muzeu, și nu pe un ansamblu de muzee (mai multe centre de interes crează confuzie); în plus, Muzeul de Artă și cel de Etnografie au o tradiție câștigată ce poate fi exploatată inteligent printr-o strategie de marketing, în timp ce comasarea lor ar conduce la pierderea identității și al

potențialului lor; **condiție** – înființarea secțiilor de marketing în aceste două muzee și obligativitatea dezvoltării unei strategii de marketing mature;

3. Muzele care funcționează pe structuri clasice și nu sunt parte ale unui complex muzeal sunt mult mai eficiente economic și mai valoroase cultural deoarece, dincolo de colecție, au o misiune, o cultură și o strategie ușor de aplicat și de coordonat; în cazul unui complex muzeal este aproape imposibil de identificat o misiune, o cultură și o strategie coerente care să se adreseze unor domenii de activitate diferite, iar acest lucru are un efect dezastruos asupra dezvoltării unei organizații;
4. Politicile de achiziții publice obligatorii pentru îmbunătățirea colecției unui muzeu sunt extrem de greu de pus în practică în cazul unui complex muzeal, fără a evita conflictele interne declanșate de frustrările ce pot apărea între muzeele devenite secții și care se pot simți discriminate în funcție de context și de prioritățile de achiziții trasate;
5. Studiile muzeale recente au demonstrat că eficiența profesională a fiecărui angajat și de aici eficiența economică la nivelul atragerii de venituri extra-bugetare este dată de specializarea personalului și de distribuirea sarcinilor în funcție de competențele profesionale ale angajaților – în acest caz este obligatorie existența tuturor departamentelor și a secțiilor solicitate de către un muzeu modern;
6. Tipul de complex muzeal care se mai practică, deși izolat, în Europa este cel care se bazează exclusiv pe comasarea unor entități muzeale din același domeniu de activitate sau din domenii conexe;

B. Comasarea va genera structuri ineficiente și noi cheltuieli

7. Orice muzeu, în funcție de domeniul de activitate, solicită un anumit tip de investiții și/sau de achiziții, iar ideea de complex muzeal nu modifică în nici un fel acest lucru - nu poate fi vorba de economie în această situație prin apelul la o structură de tip complex muzeal;
8. O structură muzeală de tip complex va solicita un management mult mai sofisticat și greu de aplicat, pentru care există extrem de puține resurse umane pregătite în domeniul cultural în întreaga țară și cu atât mai dificil de identificat în situația în care concursul pentru ocuparea funcției de manager într-o instituție muzeală ar fi coordonat politic cum, din păcate, se întâmplă în general;
9. Deși nu este o invenție comunistă autohtonă cum greșit s-a vehiculat în mediile publice și de specialitate, ideea de complex muzeal a fost masiv abandonată în țările europene pe motivul lipsei de productivitate culturală și de fezabilitate economică, un exemplu celebru fiind *Actul regal de la 1963/ British Museum Act 1963* de dislocare a British Museum în două muzee independente (o cercetare amănunțită ar putea susține ușor această realitate istorică prin exemple și studiile de caz existente în Europa);
10. Nu poate exista o diversificare și o creștere a calității actului cultural în contextul în care va fi foarte greu, dacă nu imposibil, de armonizat instituțional trei domenii de activitate în mare măsură diferite (artă, etnografie, memorialistică) fără a se crea dispute interne privind priorizarea activităților și a proiectelor secțiilor complexului; nu este nevoie de o entitate unică subordonatoare pentru ca muzeele vizate să poată propune activități și proiecte valoroase și diverse, importantă fiind **strategia** proprie fiecărui muzeu de asigurare a performanței instituției și nu forma sau structura de funcționare;
11. Calitatea creșterii actului cultural și lărgirea ariei de competență a angajaților vor fi serios afectate de politica de restructurare (oricum există o insuficiență acută de personal care funcționează la limita de avarie, cel puțin în cazul Muzeului de Artă), deoarece personalul ce va rezulta din urma acesteia va trebui să preia responsabilitățile celor disponibilizați, pe același pachet salarial la limita supraviețuirii, fără beneficii și motivații noi și cu sarcini din domenii profesionale pentru care nu au fost pregătiți și/sau atestați;

12. În termeni de profitabilitate și de atragere a capitalului financiar, departamentele de marketing și de proiecte culturale și programe educative pot genera mai mult de 80% din veniturile unui muzeu, lucru imposibil de realizat pentru muzeele din subordinea Consiliului Județean din cauza inexistenței lor - **soluția** este în acest caz nu restructurarea personalului, ci înființarea acestor departamente și angajarea unui personal profesionist și specializat sau, după caz, detașarea unor angajați din departamentele actuale către cele nou înființate în măsura în care dispun de expertiză de specialitate (în cazul Muzeului de Artă, o parte dintre angajați au fost pregătiți în managementul proiectului și în educație muzeală prin intermediul proiectelor Rețelei Naționale a Muzeelor din România); în cazul în care angajarea este imposibilă din cauza restricțiilor actuale, serviciile de marketing pot fi externalizate, activitatea putându-se derula în relație de colaborare sau prin parteneriat;
13. Argumentul conform căruia **economisirea de bani** poate eficientiza cultural și economic un muzeu este falsă deoarece managementul muzeal modern se bazează pe politici coerente și mature de investiții pentru declanșarea unor activități generatoare de bani – proiecte , marketare de produse, branding, servicii (art-shop, restaurant, cafeteria, centre de creativitate sau de interpretare a patrimoniului, programe educative, teatru muzeal, vânzarea drepturilor de autor asupra utilizării unor elemente din colecțiile muzeelor, închirieri de săli, întâlniri de gală, incubatoare de proiecte, produse multimedia etc.);
14. Unele dintre muzeele devenite secții ale viitorului Complex Muzeal Județean Cluj pot avea un randament economic și cultural mai scăzut decât alte astfel de secții, aspect care ar obliga secția cea mai performantă să investească în eficientizarea procesului de dezvoltare economică a celor problematice și ar provoca implicit blocarea propriei sale dezvoltări, în contextul unui buget comun;
15. Ideea de complex muzeal nu este recomandabilă datorită dezavantajelor competitive în raport cu muzeele independente, mai ales în relațiile de parteneriat în proiecte culturale sau finanțări din programe culturale europene care au o arie de finanțare specializată;
16. La nivelul economic, deși o astfel de problematică necesită o analiză completă pe indicatori de performanță calitativi și cantitativi și nu pe detalii disparate, o organizare de tip complex muzeal va necesita adăugarea unui post suplimentar de conducere, cel de director general, actualii directori devenind șefi de secție; în atare situație, oricât s-ar micșora salariile celor trei directori retrogradați în postura de șefi de secție, aceste tăieri nu pot acoperi, în mod normal, cumulate salariul managerului general al viitorului complex muzeal;
17. Economii care ar rezulta din înființarea unui singur departament administrativ față de trei câte sunt acum, corespondente fiecărei entități muzeale, sau al unui singur departament financiar, sunt insignifiante în raport cu veniturile ce ar putea fi generate din funcționarea departamentelor de marketing, proiecte culturale sau programe educative, absolut obligatorii într-un muzeu contemporan;
18. O strategie obligatorie și matură de valorificare a drepturilor de autor de către cele trei entități muzeale este cea mai bună soluție, în contextul în care statisticile pentru 2008 au arătat că 5% din PIB reprezintă veniturile obținute din valorificarea proprietății intelectuale din domeniul industriilor culturale, din care face parte și muzeul;
19. Politicile de investiții prioritare în segmentele care generează cele mai mari venituri într-un muzeu și anume: spațiile pentru păstrarea și conservarea artefactelor ce vor permite împrumutul unor capodopere din muzeele lumii, asigurarea infrastructurii culturale și a logisticii pentru programe educative, tipurile de servicii care asigură confortul și plăcerea publicului, sunt soluțiile demonstrate de eficientizare economică a unui muzeu (75% din deciziile ce implică investițiile în facilitățile fizice ale unui muzeu trebuie să ia în considerație angajarea publicului).

În concluzie, în măsura în care argumentele noastre nu sunt suficiente pentru a renunța la aplicarea propunerii de comasare a Muzeului de Artă Cluj-Napoca, a Muzeului Etnografic al Transilvaniei și a Muzeului Memorial "Octavian Goga" din Ciucea, Rețeaua Națională a Muzeelor din România recomandă, pentru acest caz, următoarele:

1. Aprobarea înființării unei comisii mixte din care să facă parte reprezentanți ai Consiliului Județean Cluj, ai Rețelei Naționale a Muzeelor din România, ai ICOM, ai societății civile, obligatoriu un expert în economie, care să studieze în profunzime situația muzeelor vizate și care să realizeze la final un raport cu privire la oportunitatea aplicării acestei propuneri de comasare a celor trei entități muzeale și soluții de eficientizare economică și culturală a acestora, în cazul demonstrării lipsei de justificare a unei astfel de propuneri.

Motivul îl reprezintă convingerea noastră că această problemă nu a fost studiată în detaliu, iar adevăratele realități ale acestor entități muzeale nu sunt pe deplin cunoscute, înainte de a putea susține sau nu eficiența punerii în practică a unei astfel de propuneri.

Prin acest demers, se vor elimina toate criticile și eventualele nemulțumiri ce ar putea să decurgă din aplicarea acestei măsuri și ar oferi, probabil pentru prima oară în România, un model de abordare profesionistă și serioasă pentru o astfel de problemă de maximă importanță pentru comunitatea muzeală din care toți actorii vor avea de câștigat atât politic, cât și cultural și economic.

Am încercat în argumentația noastră se evităm pe cât posibil dovezile și ideile împotriva propunerii de comasare formulate de către cele trei entități muzeale vizate din Cluj-Napoca și Ciucea, la fel de întemeiate.

În speranța unui răspuns pozitiv primiți, vă rog, toată considerația noastră

Dragoș NEAMU
președinte