

Ludwig Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum 2013. évi beszámolójának szöveges indoklása

I. Általános indoklás (a feladatkör, tevékenység bemutatása)

1. Az intézmény feladatkörének, 2013. évi tevékenységének rövid ismertetése:

tényszerű áttekintés az intézmény 2013. évi működéséről, szakmai tevékenységéről, az év során teljesült feladatokról (feladatok és hozzá kapcsolódó feladatmutatók), illetve

a. az év folyamán végrehajtott szervezeti, szervezési, egyszerűsítési, takarékosági intézkedések okairól (jogszabályváltozás, a 1036/2012. (II.21), a 1122/2012. (IV.25), a 1007/2013. (I.10.), illetve a 1968/2013. (XII.17.) kormányhatározatok hatásai) és azok gazdálkodásra gyakorolt hatásáról, az elért eredmények bemutatásával:

A beszerzési tilalom az intézményi beruházás keretében történő bútor, személygépjármű, informatikai eszköz és telefon beszerzése vonatkozásában hátrányosan érintette a Múzeumot. Ismételten mentességi kérelmet nyújtottunk be az informatikai eszköz beszerzésének tilalma alól, azonban kérésünket 2013-ban is elutasították. A szerver hiánya azon túl, hogy a szakmai munkát hátráltatja, adatvesztést okozhat, illetve az adattár elvesztése az alapfeladat megghiúsulását is jelentené.

A Kormány évközben a túlzott hiányeljárás megszüntetése érdekében 4.200 e Ft dologi kiadást zárolt, melyet év végén el is vont az intézménytől. Mivel nem kaptunk engedélyt a szerver megvásárlására, ezért a beruházáson fennmaradó közel 3,5 millió Ft-ot saját hatáskörben átcsoportosítottuk a dologi kiadások közé.

A Szervezeti és Működési Szabályzatunk tervezetét az Emberi Erőforrások Minisztériuma részére jóváhagyásra benyújtottuk, annak több körben zajló egyeztetése jelenleg is folyamatban van.

A támogatáscsökkentés hatása a szakmai működésre

Az öt évvel ezelőtti, 2009. évi 312.604.000 Ft költségvetési támogatás az elvonások következtében a tárgyévre 81.204.000 Ft-tal csökkent. Az év közben történt szervezeti változások következtében benyújtott kérelmekre a felügyeleti szervtől kapott egyszeri 33.000.000,- Ft-os támogatásnak köszönhetően sikerült a Múzeum szakmai működésének színvonalát fenntartani.

A kiállítások előkészítésének, tervezésének és kivitelezésének folyamatát rendkívül bizonytalanná tette a kialakult helyzet, miszerint a projektek költségeit a likviditási szempontból nehezen tervezhető saját bevételre alapozhattuk csak. Emiatt számos esetben kompromisszumot kellett kötnünk.

A 2012. év végén elnyert támogatásokon túl további források előteremtésére volt szükség, hogy 2013-ban megjelentethessük a kiadványokat.

A kiállításokat kísérő szöveges, képes, információs leporelló kiadásához a közönségforgalmi térben a látogatók támogatását is kértük. A kiállítások megvalósításának költségén túl a fluktuáció következménye a munkatársak túlterheltségét vonta maga után, hiszen a kilépett kollégák helyett sok esetben csak lényegesen később sikerült megfelelő munkaerőt találni. Ez a kialakuló helyzet egyrészt a tartalmi, szakmai munka színvonalát veszélyezteti, másrészt a kiállítások installálási idejének kényszerű meghosszabbítása – azaz az egyes kiállítási szintek zárva tartásának növekvő időtartama – egyúttal a látogatószám csökkenését eredményezheti.

b. vállalkozási tevékenység végzéséről (vállalkozási tevékenység bemutatása, a vállalkozás jellege, mértéke; változása, eredményessége; a költségvetési befizetési kötelezettség; a vállalkozási maradvány/tartalék felhasználási céljai – ideértve, hogy abból mennyit fordítottak az alaptevékenység finanszírozására – szerint);

Vállalkozási tevékenység az alaptevékenység veszélyeztetése nélküli nyereség, (haszon), illetőleg vagyonszerzés céljából ellenérték fejében üzletszerűen (piaci alapon) végzett, az Alapító Okiratban, valamint a Szervezeti és Működési Szabályzatban rögzített múzeumshop és webshop értékesítési tevékenység. A vállalkozási tevékenységből származó éves kiadás arányának felső határa a múzeum módosított kiadási előirányzatának 15%-a. 2013. évben a realizált árbevétel nem érte el a kiadási előirányzat 1%-át.

Vállalkozási tevékenységünket 2012-ben, a Robert Mapplethorpe kiállítás ideje alatt indítottuk el. Már akkor komoly sikereket értünk el, nagyon népszerű volt látogatóink körében, így a múzeum 2013-ban újabb minőségi szolgáltatással bővítette kínálatát.

Kísérleti jelleggel kezdtünk bele a kiállításához kapcsolódó ajándéktárgyak forgalmazásába, hiszen ezen a téren korábban még nem voltak tapasztalataink. Az eredményekkel elégedettek vagyunk, termékeink népszerűek voltak látogatóink körében.

Sikerült a korábbi években kiadott katalógusainkból is jelentős forgalmat bonyolítanunk, számos akcióval és csomagajánlattal erősítettük az eladást.

Évek óta nagy hiányossága a múzeumnak, hogy nem rendelkezik saját könyvesbolttal. A Művészetek Palotájával eddig nem sikerült megnyugtató irányba előremozdítani a tárgyalásokat. Amíg a múzeum nem kap önálló boltot a Művészetek Palotája frekventált helyén – ahová a koncert, ill. egyéb programot látogatók is betérhetnek –, addig csak a kiállítótereinkben tudjuk ideiglenes jelleggel üzemeltetni a shopot, ami természetesen végleges megoldásnak nem fogadható el. A shop az év első felében a harmadik emeleten működött, azonban májusban átköltöttük az első emeletre, bízva a forgalom növekedésében.

A beszámolási időszakban a könyv-kiskereskedelmi tevékenységből keletkezett haszon fedezte az 1 fő alkalmazott bérét és járulékait, illetve a bevétel többi része az eladott áruk áfával növelt beszerzési értékét. Mivel a vállalkozás eredménnyel nem zárult, így befizetési kötelezettség nem keletkezett, és tartalék nem képződött.

c. vegyes rendeltetésű eszközök esetében az értékcsökkenés alaptevékenység és vállalkozási tevékenység közötti megosztási módjának változtatásáról, az alkalmazott új módszerről és annak hatásáról rövid ismertetése:

A számviteli politika szerint amennyiben a vállalkozási tevékenység ráfordításai nem érik el az alaptevékenység ráfordításainak 5 %-át, megosztást nem alkalmazunk. Ha az 5 %-ot eléri, vagy meghaladja, a ráfordítások arányában osztjuk meg az alap- és vállalkozási tevékenység között. 2013. évben vegyes rendeltetésű eszközt nem szereztünk be.

d. értékelés a kiszervezett tevékenységek, szervezetek (gazdasági társaságok, alapítványok, közalapítványok, költségvetési szervek) helyzetéről:

A Múzeum a teremőrzési tevékenységet szervezte ki intézményen kívülre, mely folyamat több éve kezdődött el. A 2011. évi létszámcsökkentés és személyi juttatás előirányzatának zárolása következményeként a teremőri munkakörök kerültek elsősorban megszüntetésre, melynek megoldására a vállalkozási tevékenység keretében adott volt a lehetőség, ezáltal a szakmai munkát így is fenn tudjuk tartani. 2013. évben bruttó 15,5 millió Ft került kifizetésre ezen a jogcímen, mely a korábbi létszám bérköltségének függvényében egy kisebb arányú megtakarítást jelentett, de a dologi kiadások terhére elszámolt költség kevesebb munkaerő felhasználásával valósult meg.

e. rövid szöveges ismertetés az intézmény gazdasági társaságokban való részesedésének, a társaságok által nyújtott, illetve az intézmény által igénybevett szolgáltatások mennyiségéről és összetételéről, az intézmény tőkerészesedésével létrehozott gazdasági társaságok működéséről, eredményességéről: „NÉ”

f. a dolgozók lakásépítési és vásárlási támogatására fordított kiadások bemutatása, a kölcsönben részesítettek száma: „NÉ”

g. a Kincstári Egységes Számlán (KESZ) kívül lebonyolított pénzforgalom alakulása: „NÉ”

h. a kincstári finanszírozás továbbfejlesztéséről, az előirányzat gazdálkodási rendszerről, a kincstári információ-szolgáltatás (pl.:KIR) tapasztalatairól:

A devizaszámlához kapcsolódó ELEKTRA – UGM fejlesztés, illetve a devizaszámla integrálása a PJ02 táblába továbbra sem megoldott. A devizaszámla forgalmának feladása jelenleg is manuálisan történik, így a PJ02 információs tábló nem ad megfelelő tájékoztatást az intézményi gazdálkodás pillanatnyi állapotáról.

i. az esetleges évközi intézmény-, illetve gazdasági vezetőváltásról és annak hatásairól.

Az idei évben jelentős személyi változások történtek. Az igazgató – Bencsik Barnabás mandátuma 2013. február 28-án lejárt, az ezt követő időszakban - az SZMSZ szerint - megbízással – a gazdasági igazgató látta el a feladatokat, a szakmai részt a kommunikációs igazgatóval egyeztetve. 2013. június 1-től kinevezésre került az új igazgató dr. Fabényi Julia személyében. A szakmai munkakörök átszervezése a vezetőváltás következtében egyrészt időszerrűvé vált a fluktuáció miatt -

A gazdasági igazgató 2013.07.15-től közös megegyezéssel megvált az intézménytől, a gazdasági igazgatói feladatokat az új igazgató kinevezéséig – 2014. január 1-ig – a gazdasági osztályvezető

megbízással látta el. A gazdasági igazgató távozását követően az osztályon dolgozó munkaügyi, kontroller, főkönyvi könyvelő is távozott. Másik főkönyvi könyvelőnkől a nyugdíjpolitikai elvekről szóló határozat alapján voltunk kénytelenek megválni. A gazdasági osztály létszáma az év végére 2 főre redukálódott. A gazdasági feladatok elvégzése óriási erőfeszítésbe került, ill. kerül a mai napig.

A nagymértékű fluktuáció következtében 2013. december 31-ig összesen 18 dolgozónk hagyta el a múzeumot. Míg az engedélyezett létszámunk 51 fő volt, december végére ez 42 fő statisztikai állományi létszámra redukálódott. Ez alapvetően veszélyeztette az intézmény rendszerszerű működését. Az „üres” álláshelyeket próbáljuk folyamatosan betölteni.

2. Az alaptevékenység változása és annak gazdálkodásra gyakorolt hatása:

a. azon rendkívüli események, illetve körülmények bemutatása, amelyek a pénzügyi helyzetre, az eszközök nagyságára és összetételének alakulására hatással voltak és a költségvetés összeállításánál még nem voltak ismertek, illetve pénzügyileg még nem kerültek rendezésre:

A tárgyidőszakban ellátott alaptevékenység nem változott, a *Múzeum* továbbra is ellátta a gyűjtemény gyarapításával, megőrzésével, nyilvántartásával, tudományos feldolgozásával és ezek közzétételével kapcsolatos feladatokat. Az alaptevékenységek magukba foglalják az azokat közvetlenül támogató szellemi és fizikai (technikai) jellegű tevékenységeket is.

Pályázati projektek bemutatása, aktuális helyzete

Hazai pályázatok megnevezése	Pályázott összeg	Elyert összeg (Ft-ban)	2013-ban felhasznált összeg
NKA, Lakner, Cage, St.Auby kiállítás	11 850 000	8 000 000	8 000 000
NKA, Lakner Antal katalógus megvalósítására	3 400 000	1 200 000	1 200 000
NKA, St.Auby Tamás kiadvány megvalósítására	1 900 000	400 000	400 000
NKA, A hős, a hősnő és a szerző című kiadvány megvalósítására	3 487 300	884 000	0
NKA, Vizuális Művészeti Kollégium, magyar kortárs alkotások megvásárlása	9 210 000	4 700 000	4 700 000
NKA Közgyűjteményi Kollégiuma, Erdély Miklós művének	5 350 000	2 200 000	2 200 000

megvásárlása			
NKA Közgyűjteményi Kollégiuma, szakkönyvtár-gyarapítás	300 000	100 000	100 000
NKA Képzóm. koll., Biennálék	7 500 000	3 000 000	3 000 000
NKA, Vizuális Művészeti Kollégium, Ósz Gábor kiállítása		600 000	600 000
NKA, Vizuális Művészeti Kollégium, Tolvaly Ernő kiállítása	3 200 000	3 200 000	0
NKA közgyűjtemények Kollégiuma, múzeumpedagógiai programok (Múzeumok Őszi Fesztiválja)	100 000	101 600	101 600

Egyéb, nem hazai forrásokra épülő pályázatok megnevezése	Pályázott összeg	Elnyert összeg (Ft-ban)	2013-ban felhasznált összeg
Osztrák Kulturforum, A meztelen férfi című kiállítás és katalógus megvalósítására	25 000 €	5 300 €	5 300 €
Lengyel Intézet A meztelen férfi című kiállítás megvalósítására	700 €	700 €	700 €
International Visegrad Fund Visegrad Standard Program (Standard Grants)	23 095 €	9 000 €	8 870 €
Mondriaan Fund ACAX program megvalósítása	2 650 €	2 650 €	2 650 €
Holland Királyság Nagykövetsége ACAX program megvalósítása	446 400 Ft	446 400 Ft	446 400 Ft
Peter und Irene Ludwig Stiftung – John Cage katalógus megvalósítása	19 000 €	19 000 €	9 000 €
Peter und Irene Ludwig Stiftung - műtárgyvásárlás	63 950 €	63 950 €	61 950 €

Mutatók	2012. tény	2013. tény	Index %
Létszám (fő) (tény: statisztikai, terv: engedélyezett)	50	42	82,4
Kiadás (eFt)			
ebből: személyi	153.562	147.441	96,1
járadék	38.800	40.494	104,4
dologi	223.949	192.724	86,1
felhalmozási (beruházási)	400	1.041	260,3
Bevétel (eFt)			
ebből: működési bevétel	96.772	78.543	81,2
működési célú pénzeszköz átvétel	71.754	50.125	69,9
előző évi maradvány	35.972	27.893	77,5
felhalmozási célú pénzeszköz átvétel	0	0	-
költségvetési támogatás	237.685	270.879	114,0

Az intézmény likviditási helyzete

Intézményünk a 2013-as költségvetési évben kritikus változásokon ment át mind szervezetileg, mind likviditási szempontból. Mindez érzékelhető a fenti táblázat adataiból is.

Kiadások:

A Minisztérium második félévben nyújtott egyszeri 33.000 e Ft-os támogatásával sikerült csak likviditási gondjainkat rendezni.

A személyi juttatásokat nagymértékben befolyásolta az intézménynél bekövetkezett létszámváltozás. A távozó dolgozók részére kifizetett – be nem tervezett járandóság – oly mértékben növelte a kiadásokat, hogy a megüresedett álláshelyekből adódó bérmaradvány sem volt elegendő a juttatások maradéktalan ellátására. Még így is 3,9%-kal maradt el az előző évi tényleges felhasználástól.

A személyi juttatásokat terhelő 27 %-os munkaadót terhelő járulékok 4,4%-kal nőttek az előző évihez képest.

A múzeum dologi kiadásai messze elmaradtak a tervezettől, melynek oka egyrészt a saját bevétel kiesése, másrészt a fenntartó által biztosított támogatásból kb. évi 30.000 e Ft jut működési feladatokra. A fenti táblázatban kimutatott 13,9%-os lemaradás oka a második félévben elmaradt két kiállítás is.

A linzi Lentos Múzeummal közösen megrendezett „A meztelen férfi” kiállítás – bár népszerűnek bizonyult és komoly szakmai sikert aratott – a szokásosnál nagyobb anyagi terheket rótt a múzeumra a sok kölcsönpartner és többirányú nemzetközi szállítás miatt (ez önmagában 6.000 e Ft-tal haladta meg a tervezett költségeket).

Felhalmozási kiadásaink 160,3%-kal nőttek ugyan az előző évhez képest, azonban a beruházási tilalom miatt a ténylegesen rendelkezésünkre álló 4.600 e Ft-ból még mindig nem tudtuk a múzeum biztonságos működéséhez elengedhetetlenül szükséges szervert megvásárolni.

Bevételek:

Kiállításaink jegybevétele jelentős mértékben alulmaradt a tervezettnél. A korábbi vezetés által leegyeztetett, de a vezetéváltás miatt megghiúsult két kiállítás, valamint az ezzel összefüggő látogatói létszámcsökkenés eredményezte a 29%-os alulteljesítést.

A szponzorációs támogatásoknál komoly veszteséget jelentett a MasterCard évi 15 millió Ft összegű, korábbi években rendszeresen utalt támogatásának elmaradása. Az év közbeni vezetéváltás miatt a 2013 év második felében az átmenet következtében a korábbi szponzorációs támogatók elmaradtak, szükséges volt további együttműködő partnereket keresni. Ez kedvezőtlenül befolyásolta az intézmény pályázati lehetőségeit is. A szponzori, valamint az együttműködő partnerek támogatásának csökkenése 30,1%-os csökkenést okozott az előző évhez képest.

A 2013-ra előirányzott költségvetési támogatás 230.100 e Ft volt, mely a kapott egyszeri támogatással elérte a 270.897 e Ft-ot. (2013-ban így 14 %-os növekedés mutatkozott.)

Az eredeti költségvetési támogatások évről-évre csökkennek. Gazdálkodásunkat kedvezőtlenül befolyásolta, hogy 2013-ban 4.200 e Ft összegű zárolás történt. Ez a saját bevételek kényszerű módosítását eredményezte, amely kedvezőtlenül hatott a szakmai munkára.

b. az intézmény által ellátott többletfeladatok bemutatása:

- **Önkéntes Program**

Magyarországon, követve a jól működő külföldi mintákat, az utóbbi években egyre több intézmény, köztük főként múzeumok hirdették meg önkéntes programjukat. Ehhez a kezdeményezéshez csatlakozott a Ludwig Múzeum is, és 2012 szeptemberében elindult az önkéntes programunk. Az Önkéntes Program célja, hogy elősegítse a múzeum napi működését, javítsa a múzeumi szolgáltatás minőségét és szolgáltatási körét, növelje a Múzeum látogatottságát, valamint hogy hozzájáruljon a múzeumi látogatás pozitív élményéhez.

- **Módszertani modell-program**

A Módszertani Központ első 30 órás képzése több tanulsággal is szolgált. Jó döntés volt a munkatársak bevonása a kurzus megtartásába, ahol gyakorlatilag mindenki bemutatkozhatott. A program sikeresen beilleszkedett a múzeum mindennapjaiba, ugyanakkor kiderült az is, hogy egy 10 órás munkanapba nem fér bele 7-8 előadó. Könnyen elcsúszhat a program, ezáltal nem marad idő a tanárok és diákok dialógusára. Nagyobb blokkokban kell gondolkodni. A feladatra a kollégák kivétel nélkül a legnagyobb ambícióval készültek, az előadások összeszedettek, koncentráltak voltak. A tanfolyam végén a résztvevők egyöntetűen arról számoltak be, hogy nemcsak a magas szakmai színvonalat képviselték az előadók, hanem a kortárs művészet és a kortárs művészet múzeuma iránti mély elkötelezettséget és felelősségérzetet.

A program egyértelműen bebizonyította, hogy szükség van az elméleti órákat ellensúlyozó, illetve azokat hasznosító hosszabb-rövidebb workshop elemekre, vagy a relaxációs tornára. Mivel tudtuk, hogy a hallgatóságban nemcsak művésztanárok lesznek jelen, ezért igyekeztünk erre tekintettel olyan elemeket is elhelyezni a programban, amely minden pedagógus által hasznosítható. Ennek ellenére kiderült, hogy néhány tanár számára időnként kissé „elvontnak” bizonyultak az elhangzottak.

c. az év során átadott és átvett feladatok és az ezekhez kapcsolódó létszám- és előirányzat mozgások bemutatása; „NÉ”

d. az intézmény működésének helyzete, a működési tevékenység értékelése, a megvalósuló fejlesztése, ágazati és célfeladatok hatása:

A működési tevékenység értékelése:

A 2013. évi előirányzat csökkenés súlyosan érintette az intézményt. 4.200 ezer Ft elvonás történt felügyeleti hatáskörben, mely a dologi kiadásokat érintette. A dologi kiadások ilyen mértékű évek óta történő csökkentése már azt jelenti, hogy csak az állandó működési költségekre van meg a költségvetési fedezet, a szakmai kiadásokat kizárólag saját bevételekből kell teljesíteni, melyet a felügyeleti szerv 2013. évben 4 %-kal emelt meg.

Mindezek ellenére a szakmai munkát teljesítettük, mögötte azonban a teljes apparátus igen nagy erőfeszítése áll.

2013. évi költségvetés szerkezeti változásaként jelentkezett a felügyeleti szerv részéről:

Jogcím	Bevétel			Támogatás	Kiadás	Személyi juttatás	Munkaadókat terhelő járulékok és szociális hozzájárulási adó	Dologi kiadások	Beruházások
	működési	felhalmozási	össz.						
Szerkezeti:									
2012. évi egyszeri visszavétel									
Meghatározott közgyűteményi feladatra (zárolt összeg:				-3879	-3879	-828	-265	-2786	
2013. évi egyszeri									
Meghatározott közgyűteményi feladatra				3879	3879	828	265	2786	
2013. évi tartós									
2012. évi zárolás bevétel változás ei. rendezés	5000		5000		5000	3543	957	500	
kiemelt ei. közötti átrendezés				-1300	-1300				
Összesen	5000		5000	-1300	3700	3543	957	-4800	4000

2013. évben az évközi előirányzat módosítások következtében a rendelkezésre álló előirányzat 425.790 e Ft-ra növekedett, melyből a teljesítés 91,1 %-os arányt mutat. Az előző évhez képest ez 17 millió Ft csökkenést mutat, mely elsősorban a szponzoráció elmaradását jelenti.

Működési (saját) bevételünk teljesítése 2013. évben összesen 79.111 eFt, ami az előző évinél 18.114 e Ft csökkenést mutat. Ebből az egyéb sajátos bevételeink (áru és készletértékesítés, szolgáltatások ellenértéke, tovább számlázott szolgáltatások értéke) 2013-ban 63.620 eFt volt. Működési célú pénzeszközátvételeinket 1,01%-kát túlteljesítettük (129.235 eFt).

A költségvetés kiadási oldalát vizsgálva megállapítható, hogy a személyi juttatások kiadásra lényegesen többet költöttünk a fluktuáció következményeként, 153.743 eFt-ot. A beszámolási időszakban az előző évi előirányzat maradvány, a bérkompenzáció, és a távozó dolgozók juttatásainak megtérítése miatt történt előirányzat változás. Dologi és egyéb folyó kiadásainkra mintegy 168.100 eFt keret állt rendelkezésre, melyet pályázati és egyéb forrásokból kellett kiegészíteni. Mindezt sikerült 216.910 eFt-ra módosítani. Ez 29%-os eredményezett. Az engedélyezett létszám 2013. évben 51 főre emelkedett, miután megkaptuk a shop üzemeltetésére igényelt 1 fő álláshelyet.

Az intézményi beruházási tervet befolyásolta az engedélyeztetési eljárás, valamint a szerver beszerzés elutasítása, így nem volt lehetőség a terv megvalósítására.

A hosszabb távú gazdálkodás során figyelemre méltó az a tény, hogy évről-évre csökkenő költségvetési támogatás mellett kell ellátni a múzeum alapfeladatait, ezért a hiányzó forrásra a múzeum egyéb támogatásokat igyekszik bevonni. A tervezhetőséget befolyásolja, hogy a hazai adakozási kedv alacsony mértékű, a „szponzori” támogatások nagyságrendje elmarad a nemzetközileg elfogadható szinttől. A sikeres támogatások automatikusan nem feltételezik a következő évi hasonló nagyságrendű támogatások meglétét.

A múzeum kiállítás- és intézménypolitikájának megfelelően 2013. évben is fontos szerepet kaptak az innovatív, saját kezdeményezésű, hiánypótló és kultúrtörténeti jelentőségű, ill. az aktuális társadalmi kérdésekre érzékenyen reagáló kiállítások, a középgenerációhoz tartozó kortárs magyar

képzőművészek ún. „mid-carrier” retrospektív kiállítása, a kortárs képzőművészet aktuális trendjeiről átfogó képet adó kiállítások és a kortárs művészet különféle területeinek, magas- és tömegkultúra egymásba oldódásának kimagasló példáit bemutató kiállítások. A sokszínű, magas színvonalú, ugyanakkor izgalmas és progresszív kiállítási programot élénk érdeklődés kíséri, ami mind a szakmai elismerések, mind a látogatottság terén megmutatkozik.

II. Részletes indoklás (az előirányzatok alakulása)

1. A főbb kiadási tételek feladatteljesítéssel összefüggő alakulása: a főbb kiadási tételek feladatteljesítéssel összefüggő alakulása, részletezve azon tételeket, mely az előző évi tényadatokhoz, az eredeti illetve módosított előirányzathoz képest jelentősen változtak. Be kell mutatni továbbá a függő, átfutó, kiegyenlítő kiadások, illetve bevételek okait és azok rendezésére tett intézkedéseket is.

A Ludwig Múzeum alapfeladata a gyűjtőkörébe tartozó kulturális javak és az ezekhez kapcsolódó információk felkutatása, gyűjtése, őrzése, szakszerű nyilvántartása, kezelése, állagmegóvása és védelme; továbbá tudományos feldolgozása, a tudományos eredmények közzététele. A *kutatás, gyűjtés*, valamint a *nyilvántartás és feldolgozás* feladatát az eddigi évekhez hasonlóan a gyűjteményi osztály és a kiállítási osztály művészettörténészei látták el. 2013-ban az ajándékozott művekkel együtt kiemelkedő számú, összesen 43 darabos gyarapodást könyvelhettünk el a múzeum gyűjteményében.

Magas színvonalú *kiállítási programunkkal*, múzeumpedagógiai, családi, közösségi és szakmai *rendezvényeinkkel*, a szabadidő hasznos eltöltésének lehetőségével igyekeztünk vonzóvá tenni intézményünket látogatóink körében, amelyhez aktív, a legkorszerűbb csatornákon működő *kommunikációs* tevékenység társult. Különböző *kiadványaink*, hagyományos és online publikációnk 2013-ban is nagymértékben segítették a kiállított művek és az elmúlt évtizedek művészettörténetének feldolgozását, megértését. Állandó és időszakos kiállításainkon szervezett formában fogadtuk az alap-, közép- és felsőfokú iskolák tanulóit, ezzel szolgáltuk a formális és nem formális *oktatás*, az egész életen át tartó tanulás céljait.

A múzeum szakmai munkatársainak *kutatómunkája* az eddigiekhez hasonlóan tavaly is a múzeum gyűjteményéhez, illetve időszakos kiállításaihoz kapcsolódott. Egy jelentős, kutatáson alapuló projekt (*A hatvanas évek kiállítása*) meghiúsulása miatt az itteni eredményeket csak részben tudtuk hasznosítani. A múzeumi kutatószolgálat 2013-ban is az adattár, a könyvtár, ill. a gyűjteményi osztály közreműködésével fogadta a hazai és külföldi kutatókat. Nyilvános könyvtárként működő *szakkönyvtárunk* ugyancsak fontos információs bázisként működött, célzott gyűjtésével, széles folyóirat-választékával segítve a nemzetközi és hazai kortárs művészet iránt érdeklődők tájékozódását, valamint a közép- és felsőoktatásban tanulók szakirányú képzését.

A múzeum harmadik emeletén az év elejétől novemberig változatlan formában volt látható a 2012 decemberében nyílt *állandó kiállítás*, az *Égbolt másik fele*. A kiállítás vendégeként bemutatott *Szellemtartás* című nagyszabású installációt november elejéig láthatta a közönség; a művet az alkotó, Csákány István és a Maastrichti Bonnefantenmuseum kérésére november közepén lebontottuk, mert

a művész 2014 elejére meghívást kapott a holland intézménytől egy nagyszabású kiállításon való részvételre. Az installáció megüresedett termét az állandó kiállítás kurátora a korábbi koncepcióhoz illeszkedő, a gyűjteményből válogatott művekkel rendezte be.

A múzeum 2013-ban is elsősorban a múzeum kurátorai által kezdeményezett, saját produkcióban, illetve nemzetközi együttműködéssel készített kiállítások megvalósítását tervezte, amelyek kiemelt célja volt a kortárs magyar képzőművészet nemzetközi kontextusba helyezése, illetve a nemzetközileg is elismert szakmai szempontok képviselése, a kortárs művészet és a közelmúlt legszínvonalasabb eredményeinek bemutatása. A 2012-ről átnyúló két kiállítás mellett 2013-ban két kiállításon összesen *hét új időszak kiállítás* nyitását terveztük. Év végi kiállítási programunkat elsősorban a személyi változások miatt kell módosítanunk: két tervezett kiállítás (*Nagyítások, Off modern*) a kurátorok visszalépése és más nehézségek miatt nem valósul meg. E két kiállítás helyett – a múzeum anyagi lehetőségeit is figyelembe véve – egy nagyobb volumenű, nemzetközi együttműködéssel megvalósult kiállítást (*Beat-nemzedék / Allen Ginsberg*) és egy kisebb léptékű, magyar művészek új munkáit bemutató kiállítást (*Monochrome Clack*) sikerült megszerveznünk és megnyitnunk november elején, illetve december közepén. Ez utóbbival egyben új kiállítás-sorozatot is indítottunk, *Ludwig Next* címen.

Az *ACAX / Nemzetközi Kortárs Képzőművészeti Iroda* a Hungarofest keretein belül alakult meg 2006-ban. 2008. szeptember 1-jétől az intézmény létrehozását kezdeményező Bencsik Barnabás – aki időközben a Ludwig Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum igazgatója lett – integrálta az irodát a Ludwig Múzeumba, ettől az időponttól a múzeum önálló, két fős osztályként végezte tevékenységét.

Az iroda célja a kortárs magyar szcéna nemzetközi jelenlétének erősítése és támogatása, ennek érdekében 2013-ban is számos eszközzel és programmal támogatta külföldi szakemberek magyarországi látogatását, a velük való szakmai kapcsolatépítést és információcserét, valamint magyar művészek külföldi bemutatkozását rangos képzőművészeti rendezvényeken. Az iroda gondozásában nyílt meg továbbá a *Leopold Bloom Képzőművészeti Díj* kiállítása 2013 őszén a múzeumban.

Bencsik Barnabás 2014. február elején benyújtotta a Ludwig Múzeumnak a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala által 2014. január 22-én kiállított védjegyokirat, ill. határozat másolatát, amelynek tárgya az *ACAX (Agency for Contemporary Art Exchange)* megjelölés védjegye. Az oltalmat 2014. június 14-én, magánszemélyként kérte; közalkalmazotti jogviszonya az intézménynél 2013. július 31-ével szűnt meg. A határozattal és az iroda további működésével kapcsolatban – a múzeum SzMSz-ével összefüggésben – múzeumunk szeretné a fenntartó EMMI szakmai és jogi állásfoglalását kérni. A 2014. január 22-én kelt határozat megváltoztatása a Fővárosi Törvényszéktől kérhető 30 napon belül, vagyis legkésőbb 2014. február 22-ig.

A múzeum *kiállítás- és intézménypolitikájának* megfelelően 2013-ban is elsősorban a múzeum kurátorai által kezdeményezett, saját produkcióban, illetve nemzetközi együttműködéssel készített kiállítások megvalósítását terveztük, amellyel egyrészt a kortárs magyar képzőművészet nemzetközi kontextusba helyezésére, másrészt a professzionális értékrend megerősítésére és a kortárs művészet, valamint a közelmúlt legszínvonalasabb eredményeinek bemutatására törekedtünk.

A tavalyi évről átnyúló két kiállítás mellett 2013-ban két kiállítósinten összesen *hét új időszaki kiállítás* nyitását terveztük. Év végi kiállítási programunkat elsősorban a személyi változások miatt kellett módosítanunk. Két tervezett kiállításunk (Nagyítások, Off modern) a kurátorok visszalépése és más nehézségek miatt nem valósult meg. Helyettük – a múzeum anyagi lehetőségeit is figyelembe véve – egy nagyobb volumenű, nemzetközi együttműködéssel megvalósult kiállítást (Beat-nemzedék / Allen Ginsberg) és egy kisebb léptékű, magyar művészek munkáit bemutató kiállítást (Monochrome Clack) sikerült bemutatnunk. Ez utóbbival egyben új kiállítás-sorozatot is indítottunk, Ludwig Next címen.

A Ludwig Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum kortárs művészeti – szakmai módszertani modell-programja

A múzeum alapító okirata a Ludwig Múzeumot a kortárs művészet módszertani központjaként jelöli ki. A módszertani központ felállítására az elmúlt években különféle okokból nem került sor.

A módszertani modell program kidolgozásával és megvalósításával az igazgató 2013 őszén a múzeumpedagógiai osztályt bízta meg. A módszertani központ munkájára vonatkozóan az osztály két javaslatot dolgozott ki, amelyet munkatervünk kiegészítésében is jeleztünk. Az első a múzeum jelenlegi, korlátozott lehetőségeinkhez igazodik (téma napok), a másik (új, önálló osztály létrehozása) a múzeum szervezeti átalakításával és plusz költségvetési támogatás biztosításával lehetséges.

Az első javaslatban foglaltakat, a különféle csoportok képzését szolgáló *szakmai programokat* (tárlatvezetések, bemutató foglalkozások, tudományos workshopok stb.) 2013-ban az előző évekhez hasonlóan, de szervezettebb formában rendeztük meg. Így tíz szakmai előadást szerveztünk az elmúlt évben neves külföldi előadók fellépésével. A szakmai munkatársak 45 szakmai tárlatvezetést tartottak, közel felét angol nyelven. Rendszeresen jelentkezett a művészetpedagógiai műhelysorozatunk, a *Ped.Kedd*, és elindítottuk a megértési nehézséggel élő gyerekek múzeumpedagógiájával foglalkozó *Integrált Ped.Kedd*-et is. Ezen kívül *múzeumpedagógiai konferenciát* rendeztünk 2013 novemberében. Fentiek azonban nem tekinthetők szervezett, akkreditált képzésnek.

Ezért a módszertani központ későbbi létrehozása érdekében 2013 őszén a szakmai osztályokkal közösen kidolgoztuk a múzeumi szakemberek számára tartandó *téma napokat*, amelyek a kortárs művészet, a kortárs művészeti múzeum nézőpontjából vizsgálják meg egy-egy múzeumi szakterületet. A téma napok a múzeum tevékenységének egészét lefedve teszik lehetővé múzeumi szakemberek, kortárs művészettel foglalkozó pedagógusok vagy akár a felsőoktatásban tanuló fiatalok szakirányú képzését, továbbképzését, így jól előkészítik egy jövőbeli oktatási központ létrehozását.

A múzeumon belüli előzetes konzultáció nyomán három nagy, a kortárs művészet speciális problematikájára koncentrálnó témakört dolgoztunk ki:

- 1) *Gyűjtemény és kiállítás a kortárs művészeti múzeumban* (művészettörténészek, muzeológusok, kurátorok részére).
- 2) *A kortárs művészet múzeumpedagógiája* (múzeumpedagógusok, művészetpedagógusok, iskolai tanárok részére).

3) A kortárs művészeti múzeum kommunikációja (múzeumi kommunikációs szakemberek, múzeumvezetők részére).

Az első decemberi témnapra, amelyet intézményünk hirdetett meg, elsősorban az idő rövidege miatt nem volt elég jelentkező.

Ezt követően a DFT Hungariával való együttműködés eredményeként (mely a megfelelő akkreditációval és referenciákkal rendelkező oktatási cég) 2013. december 12-14. között egy harminc órás továbbképzés formájában sikerült mind a három témnapot megvalósítani. A továbbképzésen 20 tanár vett részt. A háromnapos képzés egy-egy napján mutatkozott be a három múzeumi terület, az előadások mellett gyakorlatközpontú workshopok is szerepeltek a programban. Múzeumunk 14 munkatársa lépett fel a program előadójaként, míg a szervezési feladatokért a múzeumpedagógiai osztály volt a felelős. Nagy örömünkre szolgált, hogy a megrendelő (a budapesti Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola) teljes mértékben elégedett volt az általunk nyújtott szolgáltatással.

Állandó kiállítások felsorolása látogatószámmal (saját épületben): főben

Kiállítás címe	2012. tény	2013. terv	2013. tény
Az égbolt másik fele. Válogatás a Ludwig Múzeum gyűjteményéből (2012. december 6-tól)	2.862	40.000	40.467

Új és áthúzódó időszakos kiállítások felsorolása látogatószámmal (saját épületben):

Kiállítás címe	2012. tény	2013. terv	2013. tény
Lakner Antal: Workstation/Munkaállomás (2012. szeptember 21 – 2013. január 20.)	10.740	1.500	1.432
A hang szabadsága – John Cage a vasfüggöny mögött (2012.11.23 – 2013.02.17.)	3.426	3.000	2.930
TNPU – Létminimum St.Andard Projekt 1984 W (avagy: Ez lett az egysejtűből) – St.Auby Tamás kiállítása 2013.03.01-2013.04.28	0	6.000	3.000
Leopold Bloom Képzőművészeti Díj 2013.09.06-2013.10.30	0	2.500	1.500
MonoChrome Clack 2013.12.20-2014.01.19	0	1.000	1.414
A meztelen férfi	0	20.000	18.989

2013.03.23-2013.06.30			
Pieter Hugo: This Must Be The Place Válogatott munkák 2003-2012 2013.05.24-2013.08.11	0	13.000	7.749
Ósz Gábor: Háromszor három 2013.07.26-2013.11.03	0	6.000	5.741
Beat Generation – Allen Ginsberg 2013.11.09-2014.01.19	0	6.000	3.641

Egyéb aktív pénzügyi elszámolások:

Költségvetési aktív függő elszámolások	3.198,-Ft
Költségvetési aktív átfutó elszámolások	683.295,-Ft
Költségvetési aktív kiegyenlítő elszámolások	<u>340.740,-Ft</u>
Egyéb aktív pénzügyi elszámolások összesen:	1.027.233,-Ft

Az aktív pénzügyi elszámolások rendezésére 2013. évben került sor.

Egyéb passzív pénzügyi elszámolások:

Költségvetési passzív függő elszámolások	15.296,- Ft
--	-------------

A függő tételek tartalma: üdülési csekk, kultúra utalvány tárgyidőszak végén be nem váltott értéke, a kifizetőhelyi költségtérítés 1%-ka, valamint bizományosi bevétel. Az elszámolást a következő évben végrehajtottuk.

2. Az előirányzatok alakulása – az előirányzatok és a pénzforgalom egyeztetése:

- a. kiadási-bevételi előirányzatok hatáskörönkénti módosításának alakulása, annak indoklása (kormány, irányító szervi és intézményi hatáskörben történt előirányzat módosítások);

Költségvetési előirányzatok e Ft-ban

Megnevezés	Eredeti ei.	Módosított ei.	Ei. változás	Teljesítés
Kiadások	357.100	425.790	68.690	386.351
Bevételek	357.100	425.790	68.690	427.937

Az előirányzatok módosítására kormány, irányító szervi és intézményi hatáskörben került sor.

	Dátum	Kormány/ OGY	Irányító szervi	Intézményi
Személyi juttatások		3.147	15.000	0
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2013.05.28	3.147		
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2013.12.03			254
Egyszeri jellegű a gazdasági egyensúly helyreállításának finanszírozására	2013.12.12		8.700	
Egyszeri jellegű nyugdíjpolitikai elvekkel kapcsolatos befizetési kötelezettségre	2013.12.23		6.300	
átcsoportosítás személyi juttatásról dologi kiadásra	2014.01.28			-254
Munkaadókat terhelő járulék eFt		850	4.000	441
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2013.05.28	850		
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2013.12.03			945
Egyszeri jellegű a gazdasági egyensúly helyreállításának finanszírozására	2013.12.12		2.300	
átcsoportosítás m.adót terhelő járulékról dologira (szoc. hozzájárulás megtakarítás)	2013.12.18			- 435
Egyszeri jellegű nyugdíjpolitikai elvekkel kapcsolatos befizetési kötelezettségre	2013.12.23		1.700	
átcsoportosítás munkaadót terhelő járulékról dologi kiadásra	2014.01.28			-69
Dologi kiadások és egyéb folyó kiadások		-4.200	22.000	31.010
hiányeljárás megszüntetése érdekében történt zárolás, elvonás	2013.06.20	-4.200		
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2013.12.03			26.494

Egyszeri jellegű a gazdasági egyensúly helyreállításának finanszírozására	2013.12.12		22.000	
átcsoportosítás m.adót terhelő járulékról dologira (szoc. hozzájárulás megtakarítás)	2013.12.18			435
átcsoportosítás személyi juttatásról és munkaadót terhelő járulékról dologi kiadásra	2014.01.28			323
átcsoportosítás beruházásról dologi kiadásra	2014.01.30			3.758
Beruházások				-3.558
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2013.12.03			200
átcsoportosítás beruházásról dologi kiadásra	2014.01.30			-3.758
Kiadások összesen		-203	41.000	27.893
Költségvetési támogatás eFt		-203	41.000	0
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2013.05.28	3.997		
hiányeljárás megszüntetése érdekében történt zárolás, elvonás	2013.06.20	-4.200		
Egyszeri jellegű a gazdasági egyensúly helyreállításának finanszírozására	2013.12.12		33.000	
Egyszeri jellegű nyugdíjpolitikai elvekkkel kapcsolatos befizetési kötelezettségre	2013.12.23		8.000	
Maradvány igénybevétel		0	0	27.893
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2013.12.03			27.893
Bevételek összesen		-203	41.000	27.893

b. Konkrét, meghatározott feladatokra a tárcától, a középírányító szervtől, illetve más fejezettől kapott előirányzatok felhasználása, az esetleges maradványok nagysága és okai:

Emberi Erőforrások Minisztériuma

Egyszeri jellegű, a gazdasági egyensúly helyreállításának finanszírozására kapott 33.000 eFt bevételt az intézmény felhasználta részben a távozó dolgozók megállapodásban rögzített juttatásaira, részben a közbeszerzéssel kiírt szállítási pályázat pénzügyi fedezetére.

c. Az előirányzatok évközi változása, a tényleges teljesítést befolyásoló főbb tényezők:

➤ Személyi juttatások, munkaadókat terhelő járulékok és szociális hozzájárulási adó, valamint a létszám alakulása (a bér és munkaügyi helyzet ismertetése, a személyi juttatások előirányzatának alakulása, a létszámváltozások, átlagilletmény változása, a végrehajtott létszámcsökkentéssel elért megtakarítás éves szintű hatása, a változások elemzése, értékelése:

A Ludwig Múzeumban foglalkoztatottak létszáma és személyi juttatásai:

Rendszeres személyi juttatás	122.111 e Ft
Nem rendszeres személyi juttatások	31.237 e Ft
<u>Külső személyi juttatások</u>	<u>395 e Ft</u>
Személyi juttatások összesen	153.743 e Ft

ebből: teljes munkaidőben foglalkoztatottak személyi juttatása 141.514 eFt

részmunkaidőben foglalkoztatottak személyi juttatása 1.834 eFt

A 2013. december 31-i engedélyezett létszám: 51 fő

Ebből: magasabb vezető vagy vezető 10 fő

teljes munkaidőben foglalkoztatottak 36 fő

részmunkaidőben foglalkoztatottak 8 fő

2013-ban 19 kolléga munkaviszonya szűnt meg és 13 új munkatársat vettünk fel. Az évvégi statisztikai állományi létszámunk: 42,75 fő.

➤ Dologi kiadások alakulása (kiemelve a jelentősebb tételt képviselő kiadási jogcímeket, feltüntetve a takarékosági intézkedéseket is):

A beszámolási időszakban az előző évihez hasonló kiadási jogcímeken teljesítettük költségvetésünket. Néhány működési jogcímen megtakarítást tudtunk elérni, azonban a szakmai kiadások egy részénél többletkiadás történt. Főbb, kiemelt jogcímek:

- készletbeszerzésre 6,3%-kal többet fordítottunk az előző évhez képest, összesen: 45.424 eFt-ot, ebből műtárgyvásárlásra 30.456 eFt (+21,7%), kiállítások építési, műszaki költségére 935 eFt (-51,2%), kiállításokhoz szakmai anyag vásárlására 1.702 eFt (-443,3%) kifizetésére került sor. Egyéb készletbeszerzés jogcímen 3.536 eFt-ot költöttünk.
- szolgáltatásokra fordított összegek növekedése jelentéktelen, mindössze 3% volt (68.498 eFt). Ebből kiállítással kapcsolatos szállítás 12.195 eFt (-14,7%), teremőri szolgáltatás 15.046 eFt (+8,72%), bérleti díj 6.472 eFt (-72,6%), nem adatátviteli távközlési díjak: 1.574 eFt (-27,8%), kiállításokkal kapcsolatos posta költség 2.017 eFt (-13,4%). A kiállítással kapcsolatos szállítások

2013 évi egyenlegében nem mutatkozik az év közben közbeszerzetett szállítás, melynek összegét 15.397 e Ft-ot csak a 2014. évben tudtuk kiegyenlíteni. Karbantartás címen 1.996 eFt-ot és szakértői költségre (tűzvédelem, eü. szolg., közbeszerzési tanácsadói díj, belső ellenőri díj) 2.621 eFt-ot fordítottunk.

- különféle dologi kiadások az előző évihez képest 17,3%-kal tovább csökkentek (80.462 eFt), melyből ÁFA kiadások 21.813 eFt (-22,6%), kommunikációs kiadások 24.514 eFt (-0,6%), nyomda költségek 6.730 eFt (-28,3%), egyéb szakmai kiadás 17.605 eFt (-15,3%) (mely tartalmazza az egyes kiállítások produkciós költségét, valamint a külföldi kurátorok, előadók, művészek szakmai költségeit), szellemi tevékenység 9.798 eFt (+5,4%). Szellemi tevékenységre a múzeum az infomediátorok, a tolmácsok, művészek, tanárok előadói díját, restaurálási kifizetéseket, katalógusok szerzői jogdíját, honoráriumra kifizetett összegeket tartalmazza.
- adók, díjak, egyéb befizetések 13.730 eFt (-11%), melyből, munkáltató által fizetett kifizetői adókötelezettség 6.666 eFt, hatósági díjak 945 eFt, egyéb tagdíjak 502 eFt, vagyonbiztosítás, illetve műtárgybiztosítás díja 5617 e Ft .
 - **Ellátottak pénzbeli juttatásai: „NÉ”**
 - **Működési/felhalmozási célú pénzeszköz átadás: „NÉ”**
 - **Kamatkiadások (fizetett bírság, késedelmi kamat, kötbér okai, ezek megelőzésére/megszüntetésére tett intézkedések):**
 - **Támogatás értékű működési/felhalmozási kiadások: „NÉ”**
 - **Beruházási és felújítási kiadások (be kell mutatni az eredeti előirányzathoz viszonyítva a változás okait, a megvalósított és folyamatban lévő beruházásokat, illetve forrásait (kivéve: PPP, EU-s programok)):**

A múzeum a 2013. évi takarékosági intézkedés ellensúlyozására a dologi kiadások csökkentését kényszerült végrehajtani, amely tényleges elvonásra került. Miután szervvásárlásra ismételen nem kaptunk engedélyt, arra kényszerültünk, hogy az évvégén fennmaradó 3.558 e Ft-ot dologi kiadásra saját hatáskörben átcsoportosítsuk.

Megvalósított beruházások:

- Beszerzés:	1.041.273,- Ft
Vagyoni értékű jogok:	458.000,- Ft
Gépek, berendezések, felszerelések:	361.900,- Ft
Beruházások általános forgalmi adója:	221.373,- Ft

- **PPP konstrukcióban létrejött beruházások, felújítások, szolgáltatásvásárlás bemutatása; „NÉ”**

3. Intézményi bevételek alakulása

a) intézményi bevételek alakulása, azok mértékét befolyásoló tényezők ismertetése, túlteljesítés vagy lemaradás okainak bemutatása az intézet gazdálkodására gyakorolt hatásuk elemzése; a többletbevételek keletkezésének okai, azok eseti illetve tartós jellege, mely kiadások finanszírozására fordították;

Az intézményi saját bevétel 16,7 %-kal maradt el a tervezettől. Ennek oka egyrészt a szponzorációs támogatások elmaradása (MasterCard előző évben 15 millió Ft-tal támogatta a múzeumot), másrészt a múzeum belső átalakulásából adódó változások. A hosszú távú gazdálkodás tekintetében lényeges szempont, hogy a támogatások többnyire egyszeri jellegűek. Célunk, hogy a tartós jelleget erősítsük. A működési célú átvett pénzeszközöket 1,8%-kal túlteljesítettük, köszönhetően a pályázatokon elnyert támogatásoknak.

Támogatás értékű működési bevételek:

Visegrad Fund támogatás utolsó részlet	496 837
1 % támogatás	91 618
NKA pályázatok (26 533 650)	
Kiállítás - St.Auby	400 000
Lakner katalógusra	1 200 000
A hős, a hősnő és a szerző kiadványra	884 000
Gyűjteményi kiállítás	4 700 000
Szakkönyvtár gyarapítására	100 000
műtárgyvásárlás – Erdélyi Miklós	2 200 000
műtárgyvásárlás – St Auby	700 000
Gyűjtemény képgaléria fejlesztés	300 000
Restaurátorműhely (anyag és eszközbeszerzésre)	141 000
Kiállítás – Lakner, St.Auby,	800 000
Kele Judit – Apokaliszt filmre	1 000 000
Ősz Gábor kiállítás megrendezésre és katalógusra	1 200 000
Kokesh Ádám – Istanbuli Biennálé	3 000 000
Tolvaly Ernő katalógusra	2 880 000
Beat nemzedék – Ginsberg	8 100 000
visszafizetés	- 71 350
	27 122 105

Működési célú átvett pénzeszközök:

Működési célú pénzeszközátvétel háztartásoktól	94 285
- adományok magánszemélyektől	
Működési célra kapott juttatások külföldről	
Ludwig Stiftung (gyűjteményvásárlásra)	14 852 145
Ludwig Stiftung (Katerina Seda műtárgyra)	4 828 875
Holland Követség (Pieter Hugo kiállításra)	593 800

Visegrad Fundra

2 114 064

22 908 459

50 124 849 Ft

Saját bevétel:

Könyv, kiadvány értékesítés	6.022.359
Jegyértékesítés	27.543.778
Kártyás belépő	23.655
Tárlatvezetés	737.756
Múzeumpedagógiai foglalkozások bevétele	1.258.024
Egyéb sajátos bevétel	9.334.546
Bérleti és lízingdíj	5.670.000
Hirdetés, reklám-propaganda díj bevétele	10.859.967
Alkalmazottak térítése	34.345
Kötbér, egyéb kártérítés, bánatpénz	149.310
Továbbszámlázott működési bevételek	1.986.664
Árfolyamnyereség	1.943.204
Áfa visszatérülés	515.000
Kiszámlázott termékek és szolgáltatások áfája	<u>13.032.717</u>
	79.111.325

A látogatószám növekedését és a múzeumi szolgáltatások minőségét elősegítő új kezdeményezések, szolgáltatáscsomagok és készpénzkímélő eszközök

Külföldi és belföldi turisták figyelmének felkeltése érdekében együttműködéseket irtunk alá: szállodákkal és éttermekkel, angol nyelvű programmagazinokkal és fedélzeti magazinokkal. A nyári időszakban a külföldről érkező turisták megszólítása érdekében, célzottan az out-door kampányra helyeztük a hangsúlyt, mely tapasztalataink szerint hatékonyan éri el a fővárosba utazókat.

Látogatószám növelésének tervezett stratégiájának teljesülése

A médiában lezajlott változások valamint a kommunikációs költségvetésünk csökkentése miatt, megszokott kommunikációs eszközeinket fokozatosan újak váltják fel. Ezek egészen új kihívások elé állítják a Múzeumot. Alkalmazkodunk a látogatói elvárásokhoz, nemcsak a kommunikációs csatornáink megválasztásának tekintetében, hanem a szolgáltatásaink színvonalának biztosításában

is. Stratégiánk alapja a folyamatos jelenlét és információk biztosítása a média felé, mely egy jól kialakított automatikusan működő rendszerre nőtt ki magát. Ezen a stratégiai tevékenységen két munkatárs dolgozik folyamatosan, a kommunikációs osztályvezető irányításával.

On-line jelenlét megerősítése

- **Facebook** oldalunk ebben az évben ünnepli fennállásának ötödik évét. Ezen idő alatt már közel 49.300 felhasználót szólíthattunk meg üzeneteinkkel. További célunk ennek a tábornak a növelése.
 - Az **online kommunikációban** fontosnak tartjuk, hogy új csatornákon új emberekhez jussunk el. Ezért csapatunk azon dolgozik, hogy a Ludwig Múzeummal kapcsolatos információk különböző fórumokon, és a kortárs művészethez fűződő blogokon is megjelenjenek. YouTube videóink (43211) megtekintése és Twitter követőink (1392) száma is emelkedett.
 - A **Pinterest és Instagram** (kép alapú közösségi oldal) segít abban, hogy az online térben még erősebb vizuális megtekintése legyen a múzeumnak. A Pinterest Webáruházunkba és a Gyűjteményünket bemutató oldalakra irányítja a weben böngészőket, ahol a látványos képi világ mellett hasznos tartalmat is szolgáltat a látogatóknak. A múzeumpedagógiai programoknak külön csatornát indítottunk ezen a felületen, így a foglalkozásokat a legapróbb részletekig képekben is be tudjuk mutatni. A közösségi médiában való aktív részvételünk fő célkitűzése, hogy minél szélesebb körben keltsük fel az emberek érdeklődését a kortárs képzőművészet iránt.
 - **Web megújulás, képgaléria** Az online kommunikációs csatornák kihasználtságának növelése érdekében, részlegesen megújítottuk a weboldalunkat, így az sokkal naprakészebb és interaktívabb lett, mint korábban.
- b) bevétel beszédésével összefüggő behajtási problémák, a behajtás érdekében tett intézkedések, a behajthatatlan követelések állománya; „NÉ”
- c) Előző évi előirányzat-maradvány átvétele; „NÉ”

4. Az előirányzat-maradvány feladatteljesítéssel összefüggő alakulása:

- a) az előirányzat maradvány alakulása, a 2012. évi előirányzat-maradvány főbb felhasználási jogcímei;

A 2012. évi előirányzat maradvány összege: 27.893 eFt. Ebből kötelezettségvállalással terhelt maradvány 27.570 eFt, és 323 eFt befizetési kötelezettség.

A 2012. évi előirányzat-maradvány az intézmény működését biztosító, kötelezettséggel terhelt felhasználható maradványa, melyből

• személyi juttatás (kompenzáció maradvány)	254 eFt
• munkaadót terhelő járulékok (BKV bérlet után)	945 eFt
• dologi kiadás: szerződéses köt.váll, megrendelések	24.590 eFt
• Nemzeti Kulturális Alaptól kapott támogatás értékű bevétel maradványa	1.581 eFt
• beruházás maradványa	<u>200 eFt</u>

Összesen 27.570 eFt

A 2012. évi bérkompenzációból adódó 2013.-ban rendezett befizetés 323 eft

b) a 2013. évben keletkezett maradvány keletkezésének oka, összetétele (feladatmaradás, áthúzódó kötelezettségek, bevételi többletek stb.);

kiadási megtakarítás	37.765 eFt
bevételi lemaradás	2.235 eFt
tárgyévben keletkezett előirányzat maradvány	40.000 eFt
ebből kötelezettségvállalással terhelt maradvány	32.739 eFt
ebből működési célú szabad előirányzat maradvány	7.087 eFt

5. Az Európai Unió forrásból megvalósuló programok alakulása:

Röviden, az alábbi táblázatban összefoglalva, projektenként be kell mutatni és az Európai Unió programok keretében elvégzett, vagy megkezdett feladatokat és az ezzel kapcsolatos számszaki adatokat, szerepeltetve a projekt vonatkozásában kapott teljes támogatás összegét, a 2013. évben a projekt terhére elszámolt és a projekt vonatkozásában eddig összesen elszámolt ráfordításokat, továbbá azt, hogy azokkal kapcsolatban milyen volumenű saját költségvetési források kerültek felhasználásra. „NÉ”

6. Vagyongazdálkodás, az immateriális javak és tárgyi eszközök állományának alakulása:

a) a gazdálkodás és a vagyonváltozás összefüggései, a felhalmozással (beruházás, felújítás) összefüggő feladatok megvalósítása, az intézményi vagyon állományváltozásának értékelése;

Vagyongazdálkodásunkat befolyásolja, hogy a múzeum a PPP szerződéssel üzemelő Művészetek Palotája épületében kapott elhelyezést, így ingatlan vagyonnal nem rendelkezik. Az infrastruktúra egy része is az üzemeltető tulajdonában van. Évek óta változatlan a beruházásra kapott eredeti előirányzat (4.600 eFt), melyből nagyobb volumenű beruházást a múzeum nem tud megvalósítani.

A múzeum vagyoni adatai:

- Bruttó állomány:	2013. december 31-i záró	120.028 ezer Ft
- Értékcsökkentés állománya:	2013. december 31-i záró	114.082 ezer Ft
- Nettó állomány:	2013. december 31-i záró	5.946 ezer Ft
- 0-ig leírt állomány:	2013. december 31-i záró	101.906 ezer Ft

Az állományváltozás jogcímenkénti alakulása

Állománynövekedés:

- Beszerzés:	1.041 eFt
Vagyoni értékű jogok:	458 eFt
Áfa	124 eFt
Ügyviteli és számítástechnikai eszközök:	362 e Ft
Áfa	98 e Ft

Állománycsökkenés

A múzeum vagyona nagymértékben elhasználódott, csökkent értékű, beruházási kerete az állagmegóvásra sem elegendő.

- b) a 2013. évben végrehajtott kincstári vagyonhasznosítás, a befolyt bevétel felhasználása, a költségvetési törvényben előírt értékhatárhoz kapcsolódó eljárási szabályok betartása; „NÉ”

7. Tulajdonosi részesedés:

be kell mutatni minden olyan gazdasági társaság nevét, székhelyét – a részesedés mennyisége és értéke feltüntetése mellett -, amelyben az intézmény a) 100%-os, b) 75%-on felüli, c) 50%-on felüli, illetve d) 25%-on felüli részesedéssel rendelkezik (figyelembe véve a 2007. évi CVI. törvény és a 254/2007. (X.4.) korm. rendelet rendelkezéseit): „NÉ”

8. A követelések és kötelezettségek állományának alakulása:

a követelések és kötelezettségek állomány alakulásának bemutatása (behajtási problémák, a behajtás érdekében tett intézkedések, az elszámolt értékvesztés, illetve a behajthatatlan követelésként kivezetett állomány nagysága, a tartozásállomány éves alakulásának indokai).

Követelések állományának alakulása: 1.095 eFt

Vevőkövetelés 1.095 eFt értékben, mely áruértékesítésből és szolgáltatásnyújtásból származik, 2013. évi teljesítésű számlázott, le nem járt határidejű követelés, melynek megtérülése csak a tárgyidőszakot követően valósul meg.

A követelésekre értékvesztés, illetve behajthatatlanság miatti leírás nem került elszámolásra.

Kötelezettségek állományának alakulása: 20.420 eFt

A rövid lejáratú kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatás teljesítéséből származnak.

Tárgyévi költségvetést terhelő szállítói kötelezettségek 20.420 eFt

A tárgyévi költségvetést terhelő kötelezettségek az előirányzat maradvány része.

A kötelezettségekre értékvesztés, illetve behajthatatlanság miatti leírás nem került elszámolásra.

9. A letéti számla pénzforgalma: rövid szöveges indoklás a letéti számlák vezetésének indokairól, azok éves forgalmáról, állományáról: „NÉ”

10. Befizetési kötelezettségek éves teljesítése: rövid szöveges indoklás az év során történt maradvány befizetésekről, a fejezet által elrendelt befizetési kötelezettségek teljesítéséről, az áthúzódó teljesítések okairól, stb.

A 1428/2012. (X.08.) korm. határozat alapján zárolás és csökkentés az intézményt nem érintette. A létszámcsökkentés KEHI ellenőrzése 227.000 Ft személyi juttatás visszafizetését rendelte el, de nem intézkedett a szociális hozzájárulás visszafizetésének összegéről, mely 61 ezer Ft. Mindkét összeget 2013. évben a kötelezettséggel terhelt maradvány terhére visszautaltuk. 35 ezer Ft kompenzációs különbözet önrevízió keretében szintén visszautalásra került.

11. Egyéb, az intézmény által lényegesnek tartott információk „NÉ”

Az intézménynél jelentős összegű hibát ellenőrzés során nem állapítottak meg, így a korábbi beszámolási adatokat módosítani nem kellett.

Budapest, 2014. április 11.

Barsánszki Jánosné
gazdasági igazgató h.