

**A Ludwig Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum
2016. évi beszámolójának szöveges indoklása**

I. Általános indoklás (a feladatkör, tevékenység bemutatása)

1. Az intézmény feladatkörének, 2016. évi tevékenységének ismertetése:

Az intézmény fő feladata a gyűjtőkörébe tartozó alkotások, kulturális javak, tárgyi emlékek és dokumentumok tárgyi, képi, írásos, hang- és egyéb források, valamint ezekhez kapcsolódó kulturális értékkel bíró információk felkutatása, gyűjtése, őrzése, szakszerű nyilvántartása, kezelése, állagmegóvása és védelme, továbbá tudományos feldolgozása és rendszerezése, a tudományos eredmények közzététele; mindezek kiállításokon és más formában történő bemutatása, a közművelődést segítő hasznosítása.

Kulturális szolgáltatásaival, az állandó és időszakos kiállításokkal, valamint a hozzájuk kapcsolódó múzeumpedagógiai tevékenységgel, családi- és közösségi programokkal, szakmai rendezvényekkel a minél szélesebb körű hozzáférés érdekében szolgálni a társadalom művelődését és szórakozását, segíteni az életen át tartó tanulás folyamatát.

A gyűjtőkörébe tartozó témákban és a muzeológia területén folytatott tudományos, módszertani kutató- és publikációs munka végzése, a külső kutatók szakmai támogatása, kutatószolgálat működtetése.

Részvétel a gyűjtőkörébe tartozó témákkal összefüggő közép- és felsőfokú oktatásban, valamint a szakmuzeológus-képzésben és továbbképzésben.

Együttműködés a hazai és külföldi, ill. nemzetközi szakmai szervezetekkel, társintézményekkel, szakemberekkel.

Az intézmény gyűjtőkörébe tartozó kulturális javak esetében – a jogszabályok, ill. az EMMI felkérése alapján végzett, a tudomány adott ismeretanyagára támaszkodó és annak eredményeit felhasználó – szakértői tevékenység végzése.

Gyűjtőkörének, besorolásának, illetve a működési engedélyén szereplő bármely adatának, elnevezésének vagy elhelyezésének megváltoztatásához az Intézmény irányítását ellátó szerv, valamint az 1989-ben kötött megállapodás értelmében az aacheni Peter und Irene Ludwig Stiftung hozzájárulása szükséges.

A Ludwig Múzeum az alapító okiratában meghatározott feladatainak 2016-ban is a szakpolitikai célokat szem előtt tartva igyekezett eleget tenni. Kiállítási, gyűjteményezési és tudományos tevékenységünk során a magyar és egyetemes művészet értékeinek bemutatását, megőrzését, feldolgozását és népszerűsítését annak jegyében végeztük, hogy ezen értékek hozzájáruljanak a korszerű műveltség emeléséhez, a társadalmi felemelkedéshez, a magyar identitás és a határokon túl nyúló kapcsolatok erősítéséhez.

A Ludwig Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum 2016. évi tevékenységét az Alapító Okiratban foglaltaknak, valamint a SZMSZ-ben rögzítetteknek megfelelően végezte.

Tényszerű áttekintés az intézmény 2016. 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, az 1982/2013. (XII.29), az 1007/2013. (I.10) Korm. határozat, az 1312/2016. (VI.13.) Korm. határozat, illetve a 378/2016. (XII.2.) Korm. rendelet hatásai, stb.), és azok gazdálkodásra gyakorolt hatásáról, az elért eredmények bemutatásával:

A Szervezeti és Működési Szabályzatunk tervezetét az Emberi Erőforrások Minisztériuma részére jóváhagyásra benyújtottuk, annak több körben zajló egyeztetését követően 2016. március 3-án elfogadásra került. Az Új SZMSZ kialakítására az intézmény életében bekövetkező többletfeladatok, valamint szervezeti módosítások miatt volt szükség.

A Gyűjteményi Kiállítási és Tudományos Főosztály részeként a két fő restaurátor önálló osztályba került (**Műtárgyvédelmi és Restaurátor Osztály**), amely egy fő gyűjteménykezelővel egészült ki. Az újonnan létrehozott osztály révén emeltük a múzeum szakmai és tudományos státuszát, bővült a gyűjteménnyel kapcsolatos kutatói tevékenység, valamint javult a gyűjteményhez való hozzáférés.

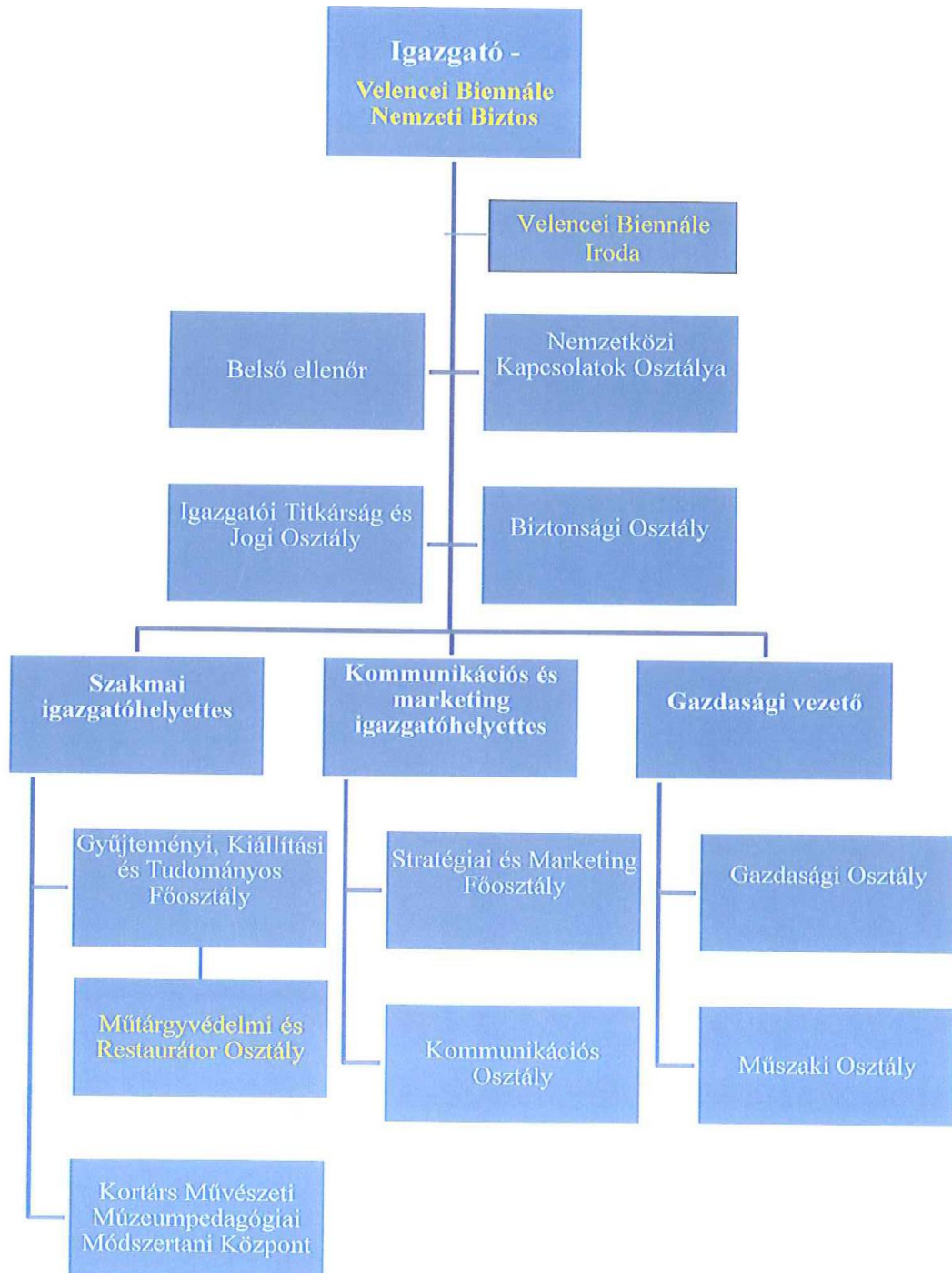
Az osztály feladata a kortárs műtárgyak – hagyományos és médiaművészeti alkotások – restaurálásával és megőrzésével kapcsolatos kutatás, emellett a múzeum gyűjteményének kezelése, állagának megőrzése és a szakterület tudományos eredményeinek publikálása.

Az osztály létrehozása nyomán a közeljövőben szeretnénk kialakítani a **Médiaművészet Állományvédelmi Módszertani Központot**, amely országos szinten koordinálná a mediális művészet konzerválásával foglalkozó szakterületet. Múzeumunk gyűjteményének legsérülékenyebb műveit a kortárs fotográfiák, nyomatok és médiaművészeti alkotások képezik (a gyűjtemény 30%-a). A médiaművészetbe tartozó művek gyorsan öregszenek, és hosszú távú megőrzésükhöz a festmények, szobrok és tárgyak restaurálásának módszertana nem ad megfelelő választ.

A médiaművészetre irányuló, több tudományágot és szakterületet érintő interdiszciplináris tevékenység új lehetőséget ad a különféle intézményekkel való nemzetközi és hazai együttműködésre. A felsőoktatási intézményekkel való szoros kapcsolat segíti a kortárs művészet megőrzésével kapcsolatos képzés megújítását.

ORGANOGRAM

Az Intézmény szervezeti felépítésének ábrája



A támogatáscsökkentés hatása a szakmai működésre

A 2009. évi 312.604 e Ft költségvetési támogatás az évről-évre végrehajtott elvonások következtében a tárgyévre 225.000 e Ft-ra csökkent. A csökkentés már oly mértéket ért el, hogy közvetlenül veszélyeztette az intézmény működőképességét. A működés zökkenőmentes fenntartása érdekében 2016-ban ismételen pályázatot nyújtottunk be az NKA miniszteri keretére, amelynek eredményeként egyszeri 15.000 e Ft összegű támogatásban részesültünk. Ennek köszönhetően sikerült a Múzeum szakmai működésének színvonalát fenntartani.

A kiállítások előkészítésének, tervezésének és kivitelezésének folyamatát rendkívül bizonytalaná teszi az az állandósult helyzet, amely szerint a projektek költségeit döntő részt a likviditási szempontból nehezen tervezhető saját bevételre kell alapoznunk. Emiatt számos esetben jelentős kompromisszumot kellett és kell kötnünk, amely nem könnyű feladat a kiállítások megvalósításáért felelős kurátoraink és a kivitelezésért felelős műszaki osztály dolgozói számára.

A 2015. év végén elnyert támogatásokon túl további források előteremtésére volt szükség, hogy 2016-ban a tervezett kiállításokat megfelelő színvonalon mutathassuk be a közönség számára. A Nemzeti Kulturális Alap különböző szakmai kuratóriumaihoz benyújtott és elnyert pályázataink révén ez irányú céljainkat elértük.

b) vállalkozási tevékenység végzéséről (vállalkozási tevékenység bemutatása, a vállalkozás jellege, mértéke; változása, eredményessége; a költségvetési befizetési kötelezettség; a vállalkozási maradvány 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, vagyis 89.487 eFt. Realizált árbevételünk azonban nem érte el a kiadási előirányzat 1%-át (6.757 e Ft).

Vállalkozási tevékenységünket 2012-ben, a Robert Mapplethorpe kiállítás ideje alatt indítottuk el. Idén is folytattuk az előző évek gyakorlatát. A raktári és új készleteinket elsősorban a múzeum kiállítóterében kialakított shopban értékesítettük. A Múzeum Shop forgalma a 2015 évi forgalomhoz képest csökkent. 2016-ban a bizományosi jutalékból és a saját kiadványaink eladásából származó bruttó forgalmunk 6 757 e Ft volt, ebből a saját kiadványainkat 4 338 e Ft értékben értékesítettük.

Az eladott saját kiadványaink száma 2015-höz képest 29,3 %-kal csökkent. 2015-ben 5.447 példányt értékesítettünk, 2016-ban azonban csak 3.851 példányt sikerült eladnunk.

Ezek nettó értéke 4.338 e Ft. A csökkenés részben a látogatókör összetétele, részben a bizományosi kiadványok sokfélesége miatt alakult így.

A raktárkészlet záró mennyisége 27.236 db, ezek az elmúlt években kiadott múzeumi katalógusok, posztterek és képeslapok.

Tapasztalataink szerint az értékesítés az adott kiállítás ideje alatt a legsikeresebb. Továbbra is folytattuk a kiállításhoz kapcsolódó ajándéktárgyak forgalmazását, miután ezen termékekre is van kereslet. Továbbra is megoldatlan, hogy a múzeum nem rendelkezik egy korszerű, a múzeumlátogatók igényeit kulturált módon kielégítő, színvonalas, központi helyen lévő különálló saját könyvesbolttal. A Művészetek Palotájával továbbra sem sikerült megnyugtató irányba előremozdítani a tárgyalásokat. A jelenlegi megoldás csak ideiglenesnek, szükségszerűnek tekinthető, amíg az intézmény nem kap önálló boltot a Művészetek Palotája frekventált helyén – ahová a koncert, ill. egyéb programot látogatók is betérhetnek.

2016. évben realizálódott, kevesebb bevétel is fedezte a könyv-kiskereskedelmi tevékenység ellátását biztosító 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, tartalék nem képződött.

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

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. 2016. 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, amely folyamat több éve kezdődött el. A 2011. évi létszámcsökkentés és személyi juttatás előirányzatának zárolása és elvonása következményeként szükségszerű volt a teremőri munkakörök megszüntetésre. Ennek megoldását vállalkozási tevékenység keretében történő teremőrzéssel tudtuk biztosítani. 2016. évben bruttó 21,6 millió Ft került kifizetésre ezen a jogcímen, amely a korábbi teremőri létszám bérköltségének függvényében egy kisebb arányú megtakarítást jelentett, viszont 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 kiadásokról, a kölcsönben részesítettek számáról: „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.: KIRA) 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 változatlanul nem ad megfelelő tájékoztatást az intézményi gazdálkodás pillanatnyi állapotáról.

A Magyar Államkincstár által 2015. november 1-től bevezetésre került KIRA rendszer, melyet 2016 év végén tovább fejlesztettek, hogy a hibákat mielőbb kiküszöböljék, azonban még a mai napig előfordulnak újkeletű problémák. A KIRA rendszer nagy jelentőséggel bír, mivel a költségvetési szervek kiadásának közel 50 %-át a bér és járulék kiadások teszik ki, így ha az előforduló hibák nem kerülnek javításra, akkor az intézményi költségvetések kerülnek veszélybe. A Kincstár felé folyamatosan jelezzük a hibákat, hogy azok mielőbb javításra kerülhessenek. Bízunk benne, hogy a közös cél megvalósítása érdekében mielőbbi megoldás születik a problémák kiküszöbölésére.

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

2016. augusztus 31-ével Ács Tamás gazdasági igazgató a Nemzeti Örökség Intézeténél folytatja munkáját, így a megüresedett állásra pályázatot írt ki az EMMI. A sikeres pályázat lezárásáig, – 2017. április 18-ig – Barsánszki Jánosné gazdasági osztályvezető lett megbízva a vezetői feladatok ellátásával. Ezzel a gazdasági osztályra plusz feladatok hárultak, melyet nehezített, hogy a zárási munkálatok idején is csökkentett létszámmal kellett helyállni.

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:

Velencei Biennále

A múzeum 2015 januárjában feladatul kapta meg a Velencei Biennále magyar részvételének megszervezését, az ahhoz kapcsolódó szellemi és fizikai (technikai) jellegű tevékenységek ellátását, koordinálását.

Ez volt az első Velencei Biennále, amelyet már teljes egészében – mind szakmailag, mind pénzügyileg, egy új szervezeti struktúrában – a Ludwig Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum valósított meg, dr. Fabényi Júlia igazgató, nemzeti biztos vezetésével. A munka koordinálására – új szervezeti egységként – SZMSZ módosítással az év elején létrejött a múzeumban a **Velencei Biennále Iroda**.

A **15. Velencei Építészeti Biennále** a *Reporting from the Front (Jelentés a frontról)* címet kapta; főkurátora a közösségi építészet jeles képviselője, Alejandro Aravena chilei építész. A biennále kiemelt célja volt, hogy az építészetet ne elméletként, vagy önmagában való formaként kezelje, hanem annak társadalmi, politikai és önszerveződő vonatkozásait vizsgálja – a felsorakoztatott jó példák elemzésével. A magyar pavilon – összhangban a főkurátor felhívásával – egy ilyen jó példával kívánt hozzájárulni a közös gondolkodáshoz.

A kiállításon a Ludwig Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum szervezésében egy, a kortárs építészet változó szerepfelfogását tükröző, közösségi dimenziójú projekt mutatkozott be: **æktivátorok. Helyi aktív építészet (æctivators. Locally active architecture)** címmel. A kurátorok **Fábián Gábor** és **Fajcsák Dénes**; a kiállítást és a kurátort szakértő zsűri választotta ki nyilvános pályázat keretében.

Az egri arkt építészstúdió kiállítása az egri Gárdonyi-kertben található elhanyagolt ingatlan újrahasznosításán keresztül azt mutatta be, hogyan lehet megrendelő és pénzmozgás nélkül, a helyi együttműködésekre alapozva létrehozni egy élő közösségi színteret. A kiállítás olyan kérdésköröket jár körbe, mint az újrafelhasználás, a kulturális fenntarthatóság, az innovatív együttműködés, a civil aktivitás és a közösségépítés. A történetet a kiállító teremben a két hatalmas, zsaluelemekből készült, kör alakú asztalhoz leülve videókon, a közreműködők személyes nézőpontján keresztül ismerhették meg a látogatók. Az 5D technológia segítségével virtuálisan be is járható volt az egri helyszín, és megtekinthető volt az ott látható kiállítás, amely a hasonló magyarországi színtereket mutatta be. A pavilon átriumában egy zöldsziget idézte meg a Gárdonyi-kert hangulatát, amelynek gesztenyefáit – a hely első aktivátoraként – még maga Gárdonyi Géza ültette.

A magyar koncepció sikerét jelzi többek között, hogy Laura Weißmüller, a tekintélyes német napilap, a *Süddeutsche Zeitung* építészeti szakújságírója az idei Biennále 10

legjobb pavilonja közé válogatta a magyar pavilont, kiemelve a közösségi összefogás erejét, ami az egész Biennále egyik legfőbb üzenete lehet. A siker értékét tovább növeli, hogy a Giardini területéről mindössze négy, az angol, a német és a magyar pavilon, valamint a nyugat-szaharaiak ideiglenes sátra tudott ebbe az összeállításba bekerülni. A magyar kiállításról olasz és svájci építészeti portálok is pozitívan számoltak be.

A hazai sajtófogadtatás egyöntetűen pozitív volt, a kulturális sajtó jelentős része foglalkozott az eseménnyel, az összes szakmai orgánus méltatta a kiállítást, főként a bemutatott projekt emberléptékű és példaértékű civil jellegét emelték ki, rámutatva, hogy a kiállítás nagyszerűen illeszkedik abba az Aravena által is képviselt építészeti gondolkodásmódba, mely szerint a tudatos és fenntartható jövőt nem feltétlenül a sztárépítész, hanem a kis lépésekkel haladó, közösségi szemlélettel bíró aktivátorok is előmozdíthatják.

A 2016. évi magyar képzőművészeti kiállítás előkészítésére és megvalósítására az intézmény 64,8 millió Ft összegű célzott támogatást kapott az EMMI-től. A teljes előirányzat szabályszerű, cél szerinti felhasználásáért a kinevezett nemzeti biztos felelt.

b. az intézmény által ellátott többletfeladatok bemutatása:

MAPS Konferencia

Stratégiai fontosságú volt a 2015 év végén megrendezett *MAPS (Media Art Preservation – A médiaművészet megőrzése)* című nemzetközi konferenciánk, amely a közgyűjtemények szempontjából eddig jórészt ismeretlen területet térképezett fel. A nagy sikerre való tekintettel nemzetközi kortárs restaurátorok, művészettörténészek és szakértők bevonásával a gyakorlati megoldásokra fókuszálva egy workshop alapú találkozó létrehozása vált szükségsszerűvé, ezért 2017. március 23-24. időpontra egy konferencia szervezését indítottuk el. **A MAPS 2017 konferencia** tartalmi kiegészítéseként egy kiállítás szervezése kezdődött el. A kiállítás tematikája a bemutatott műveken keresztül egyúttal arra is ráirányítja majd a figyelmet, hogy miért lényeges a kortárs műtárgyak restaurálása, konzerválása és a megelőző műtárgyvédelem, amit ily módon népszerűsíthet, és felhívja a figyelmet, hogy elkerülhetetlen a médiaművészeti munkák törvényszerű romlása, ha nem kezdődik el a megőrzési folyamat kidolgozása.

A konferencián előadást tartanak többek között a Humboldt Egyetem, a New York University, a University of Amsterdam, illetve a ZKM, a LIMA, vagy a Tate és a MoMA szakemberei. A hosszabb távú együttműködés során ezen intézmények ajánlásokat dolgoznak ki a technológia alapú, illetve médiaművészeti alkotások megőrzésére. Az eredmények hazai megismertetésében fontos szerepet játszik a kétnapos rendezvény. A konferencia megrendezéséhez anyagi támogatást kapunk az NKA-tól, a Goethe Intézet, és a Lengyel Intézettől, a Belga Nagykövetségtől, az Osztrák Kulturális Fórumtól, valamint a Ludwig Stiftung is támogatja a konferenciát.

A MAPS konferenciához saját **honlap** készült, amely a Ludwig Múzeum hivatalos internetes oldaláról és különböző kereső oldalakról is elérhetővé vált (<http://maps2017.ludwigmuseum.hu/>).

A „**Múzeumok Éjszakája 2016**” júniusi megszervezését kiemelt feladatnak tekintette a múzeum, ahol nemcsak színvonalas, de változatos programot is sikerült megvalósítani. A három kiállítósinten és a teraszon eltérő karakterű, az ott bemutatott munkákra reflektáló programok sorakoztak. A rendezvény bevétele 724 e Ft-ot biztosított a Ludwig Múzeum számára. Ez némileg elmarad az előző évi bevételtől, melynek oka részben az, hogy 2015-ben a világhírű, azóta már sajnos elhunyt magyar származású Oscar-díjas operatőr Zsigmond Vilmos fényképeiből összeállított kiállítás volt látható, melyet sikerült dedikálással egybekötnünk.

Nagy érdeklődés övezte az este programjait, azonban a látogatók nagy része már előzőleg megvásárolt karszalaggal érkezett. Összességében az este során megfordult nézők számával, valamint a kialakult hangulattal elégedettek voltunk.

c. az év során átadott és átvett feladatok és az ezekhez kapcsolódó létszám és előirányzat mozgások bemutatása (különös tekintettel az 1312/2016. (VI. 13.) Korm. határozat szerinti átszervezések hatására):

Intézményünket az 1312/2016. (VI.13.) Korm. határozat szerinti átszervezés szerencsére nem érintette.

Az átvett feladatok között szerepel a Velencei Biennále előkészítése, lebonyolítása. Ehhez 19,7 millió Ft-ot személyi juttatásra, 5,3 millió Ft-ot munkaadókat terhelő járulékra, 38 millió Ft-ot dologi kiadásra és 1,8 millió Ft-ot felhalmozási kiadásra kaptunk. A 64,8 millió Ft-ból a nyertes pályázó részére 23 millió Ft-os költségvetési juttatást biztosítottunk, melyet a kiállítás megrendezésére fordíthattak. A fennmaradó összeg felett a Velencei Biennalé nemzeti biztosa/igazgató asszony rendelkezett, melyet protokolláris célokra, ill. a kiállításra fordítottunk.

Az idei magyar kiállítás kiválóan illeszkedett a Biennále fő témájához. Az **arkt** építészstúdió *aktivátorok. Helyi aktív építészet* című kiállítása az egrri Gárdonyi-kertben található lerobbant ingatlan újrahasznosításán keresztül azt mutatta be, hogyan lehet nulla forintból, a helyi együttműködésekre alapozva létrehozni egy élő közösségi színteret. A **Fábián Gábor** és **Fajcsák Dénes** kurátorok által jegyzett kiállítás olyan kérdésköröket járt körbe, mint az újrafelhasználás, a kulturális fenntarthatóság, az innovatív együttműködés, a civil aktivitás és a közösségépítés.

„egy merészen egyszerű kiállítással, az építészet változó szerepfelfogását is tükröző projekttel jelentkeztünk, aminek sikeresen átjött a pozitív üzenete, amit az is mutat, hogy a kiállításnak igen kedvező volt a hazai és nemzetközi fogadtatása”. A magyar koncepció sikerét jelzi többek között az is, hogy Laura Weißmüller, a *Süddeutsche Zeitung* építészeti szakírója a **Biennále 10 legjobb pavilonja** közé válogatta a magyar kiállítást, kiemelve a közösségi összefogás erejét, ami az idei velencei rendezvény egyik legfőbb üzenete lehet.

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

A működési tevékenység értékelése:

2016-ban is kiemelt hangsúlyt helyeztünk a múzeum közösségi szerepére. Törekvésünket erősítette a 2014-ben sikeres európai uniós nyertes pályázatunk, amely a művészet közösség-formáló szerepére fókuszál. Arculatunkba szeretnénk beépíteni ezeket az elemeket. Továbbra is önálló arculati megjelenést kaptak időszaki kiállításaink, hiszen a legtöbb esetben más-más célcsoportot szólítanak meg.

A múzeum támogatóinak körét olyan szponzorációs együttműködésekkel, szolgáltatókkal bővítettük, amelyek nagymértékben emelték a kiállítás megnyitók, exkluzív események színvonalát és új célcsoport megjelenését generálták a múzeumba.

A kiemelt jegyáras program két alkalommal került megrendezésre a nagy időszaki kiállításokhoz kapcsolódva, alkalmanként 80-120 fő részvételével. A programokat saját Facebook felületünkön propagáltuk. A borkultúra és gasztronómia témájának köszönhetően új, minőségi, érdeklődő célközönség megjelenését generáltuk a múzeum számára.

2016-ban folytattuk az éves kártyák árusítását (számos média barter megállapodásnak is fontos részét képezte, a múzeum által kiadott különböző műtárgyakat ábrázoló műanyag éves múzeumi kártya). Az éves belépőjegyek mellett a plusz szolgáltatási csomagot tartalmazó Ludwig Múzeum Baráti Kör kártya is a kínálatba. Együttműködő partnerünk volt az OTP Multipont is, pénztárunkban és a múzeumi boltunkban is lehetett Multipont kártyával fizetni. Több médiapartnerünkkel kötött megállapodás keretében: 10% és 20% kedvezményre jogosultak a törzsvásárlóik. Kiállításaink népszerűsítésére társművészeti programokat szerveztünk, amelyek egy-egy témát komplexebben tudtak bemutatni.

A szakmai tevékenység finanszírozását nem könnyítette meg, hogy az intézmény költségvetési támogatása a várakozással ellentétben, ez évben sem növekedett, csak a Velencei Biennáléra fordítható 64,8 millió Ft-tal. A felújításra igényelt 12 millió Ft-ról, ill. a Pavilon épületének átvételéről még nem született döntés.

II. Részletes indoklás (az előirányzatok alakulása)

1. A főbb kiadási tételek feladatteljesítéssel összefüggő alakulása: a főbb kiadási tételek feladatteljesítéssel összefüggő alakulása, részletezve azon tételeket, melyek az előző évi tényadatokhoz, az eredeti, illetve módosított előirányzathoz képest jelentősen változtak. (nem a %-os eltérést kell bemutatni, hanem azt, hogy mi valósult meg az előirányzatból).

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.

Magas színvonalú **kiállítási programokkal**, múzeumpedagógiai, családi, közösségi és szakmai **rendezvényekkel**, a szabadidő hasznos eltöltésének lehetőségével igyekeztünk vonzóvá tenni intézményünket látogatóink körében

Kiállításaink

Célunk, hogy látogatóink körében növeljük a kortárs művészet társadalmi elfogadottságát, segítsük napjaink vizuális kultúrájának megértését, ily módon fejlesztve a társadalom tagjainak képességeit és műveltségi szintjét. Egyes életművek, korszakok vagy stílusok tudományos feldolgozása és bemutatása révén hozzájáruljunk a magyar, közép-kelet-európai, valamint az egyetemes kultúra értékeinek feltárásához és megőrzéséhez. E kiemelt célkitűzés érdekében végzett munkánk iránti figyelmet mutatják a 2016. évi látogatottsági adataink.

2016-os kiállítási tervünkben két magyar életmű kiállítás (*Záborszky Gábor, Érmezei Zoltán*) és egy átfogó történeti kiállítás (*Makói grafikai művésztelep*) dolgozta fel az elmúlt két-három évtized magyarországi művészetének történetét.

A nagy érdeklődéssel várt *#Bartók* kiállítás szerint új, a bartóki művészetfelfogást és struktúráját tükröző művek létrehozására nyújtottunk lehetőséget a magyar és nemzetközi pályázók részére.

Két további kiállításon is foglalkoztunk zene és képzőművészet kapcsolatával: a *Szenvedély, Rajongás és művészet* és a *Rock/tér/idő* című kiállításokon a rajongói magatartást, illetve a könnyűzene és a vizualitás viszonyát vizsgáltuk, újabb közönségrétegeket szólítottunk meg.

A *Nők Chanelben* című kiállítást hatalmas érdeklődés fogadta, az *Albánia és Koszovó művészetét* bemutató kiállítás pedig szakmai körökben váltott ki nagy elismerést hiánypótló jellegénél fogva, valamint fontos kultúrdiplomáciai jelentőséggel bírt. Ezzel párhuzamosan Tiranában a múzeum anyagából rendeztünk egy átfogó magyar kiállítást a gyűjteményünkből válogatva.

A nyár nagy attrakciója *Julius Popp: Bit.fall c.* kültéri installációja volt, amelyet mind a közönség, mind a média részéről nagy érdeklődés övezett. A projekt a DunaPest összművészeti Fesztivál nyitóeseménye volt.

Ősszel két kiállításon is foglalkoztunk a lengyel művészetrel: a Wrocław-i Kortárs Művészeti Múzeum kiállítása a város avantgárd művészetét tárgyalja a hatvanas évektől napjainkig, míg a *Young Poland* az 1989 után született új generáció életérzésével, speciális

problémáival foglalkozott. Az év végén két monografikus kiállítást nyitottunk meg, Susan Swartz, amerikai művésznő *Személyes utak* c. kiállítását valamint Szűcs Attila: *Kisértekek és kísérletek* c. retrospektív kiállítását.

A Velencei Biennálén való részvételt 2016-ban első ízben bonyolította teljes körűen múzeumunk. A sikeres szereplés érdekében a múzeum teljes stábja részt vett a kiállítás előkészítésében és kivitelezésében, a három fős biennále stáb munkáját segítve.

Állandó kiállítások felsorolása látogatószámmal (saját épületben):

Kiállítás címe	2015. tény	2016. terv	2016. tény
LUDWIG 25 A kortárs gyűjtemény	41.930	35 000	26 726

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

Kiállítás címe	2015. tény	2016. terv	2016. tény
Záborszky Gábor: Fűgák. Guida – Riposta – Repercussio. 1976-2015	0	2 500	2 450
Vissza/Előrettekintés. Érmezei Zoltán életmű-kiállítása	0	2 500	5 247
Képtaktikák. Makói Grafikai Művésztelep, 1977–1990	0	3 000	2 465
Szenvedély. Rajongás és művészet	0	12 000	9 335
Rock/tér/idő	0	10 000	7 400
Peter Farago & Ingela Klemetz Farago: Nők Chanelben	0	12 000	12 941
Albánia és Koszovó kortárs művészete	0	6 000	9 200
Vadnyugat. Az avantgárd Wrocław története	0	5 000	6 200
Fiatall Lengyelország	0	5 000	6 570
#Bartók	0	10 000	7 268
Susan Swartz: Személyes utak	0	2 000	2 270

Kísértetek és kísérletek- Szűcs Attila festészete	0	2 000	2 021
---	---	-------	-------

Országos és nemzetközi kiállítási programok, vándorkiállítások keretében megvalósuló kiállítások látogatószámmal (külső helyszínen):

Kiállítás címe	2015. tény	2016. terv	2016. tény
15. Velencei Nemzetközi Építészeti Biennále magyar pavilon: <i>æctivators. Locally active architecture</i>	0	200 000	200 000
Kiállítás a Ludwig Múzeum gyűjteményéből a Tiranai Nemzeti Galériában	0	5 000	5 000

a) *Látogatottság*

	2015. tény	2016. terv	2016. tény
Összes látogatószám	111 707	103 000	99 858
ebből: teljes árat fizető látogató	21 034	20 000	15 301
kedvezményes árat fizető	45 784	50 000	69 373
ingyenes	32 724	33 000	15 184
Diák látogatók	11 470	15 000	14 978
Ebből külföldi látogatók (becsült százalék)	25%	25%	25%

Az intézmény likviditási helyzete

Ha pusztán az elemi költségvetésben jóváhagyott központi támogatásból kellett volna az intézménynek gazdálkodnia, az elvárt szakmai feladatait teljesítenie, komoly és folyamatos likviditási problémákkal szembesült volna az egész év során.

Köszönhetően az NKA Miniszteri keretéből működési kiadásokra megítélt 15 millió Ft összegű támogatásnak, az NKA egyéb pályázatain elnyert 51.659 e Ft-nak, a különböző kiállításokhoz kapott 27 334 e Ft hazai és külföldi támogatásnak, valamint az irányítószervi hatáskörben a Bartók kiállítás megrendezésére kapott 20 millió Ft-nak, összességében nem voltak a 2016-os évben likviditási gondjaink. Továbbá az év során megrendezésre került nagysikerű, jelentős látogatót vonzó kiállítások jegybevételei biztosították intézményünknek a zavartalan működést.

Összességében elmondhatjuk, hogy mozgalmas és eredményes évet zártunk.

Mutatók	2015. tény	2016. tény	Index %
Létszám (fő)	51	50	98,00
Kiadás (eFt)	497.684	514.370	103,35
ebből: személyi	170.118	175.084	102,92
járadék	47.550	49.424	103,94
dologi	252.754	263.108	104,10
Felhalmozási	27.262	26.718	98,00
Bevétel (eFt)	605.615	596.580	98,51
ebből: működési bevétel	108.630	96.526	88,86
működési célú támogatások és átvett pénzeszközök	106.300	79.034	74,35
előző évi maradvány	107.919	82.211	76,18
felhalmozási célú pénzeszköz átvétel	0	0	0
költségvetési támogatás	390.021	421.020	107,95

Kiadások:

- A személyi juttatások 2,92%-kal nőttek az előző évihez képest. A Velencei Biennáléra 19.700 e Ft személyi juttatás kifizetése történt meg, az EU-s projektet terhelő 3.658 e Ft-os személyi juttatás. Az év közben elért bérmegtakarításból sikerült a dolgozók részére BKV bérletet vásárolnunk december végén, ami a bérfeladásban és a könyvelésben csak 2017. januárban kerülhetett rögzítésre.
- A munkaadót terhelő járulékok 3,94 %-kal haladták meg az előző évi kiadásokat. Ez a 2015 év végén a dolgozók részére kiadott Erzsébet utalványok után 2016. januárban kifizetett járulékok összegét tartalmazza.

- A múzeum dologi kiadásai kb. 10.000 e Ft-tal haladták meg az előző évi tényadatokat (4,1%).Ez a minimális többletkiadás a pályázati pénzeknek volt köszönhető. Sajnálatos módon az év végi többletbevétel engedélyezése 2017. január elején érkezett meg, így az ebből adódó beszerzéseket már csak a maradvány terhére 2017. évben tudtuk lebonyolítani.
- Felhalmozási kiadásaink 2,00 %-kal csökkentek az előző évhez képest, amely szintén a többletbevétel engedélyezés miatt alakult így. Néhány műtárgy megvásárlásával idén is bővíteni tudtuk meglévő állományunkat, melyet egyrészt saját forrásból, másrészt NKA pénzforrásból sikerült biztosítanunk

Bevételek:

- A működési bevételeink ugyan 11,16%-kal elmaradtak az előző évitől, azonban még így is sikerült túlteljesíteni a tervezett bevételt. A látogatói létszám csökkenésének egyik fő oka, hogy a Múzeumok Éjszakája című rendezvényünk az idén lényegesen kevesebb nálunk vásárolt karszalagot eredményezett. Befolyásolta még, hogy Julius Popp: Bit Fall című kiállításunk a MŰPA előtti téren került kiállításra, így sem a látogatókat nem tudtuk regisztrálni, sem bevétel nem keletkezett belőle. A kiállításaink jegybevétele az előző évek ismeretében megnyugtatónak mondható.
- Szponzorok felkutatása és megnyerése továbbra is nagyon nehéz és bizonytalan, azonban ilyen jellegű bevételeink is hozták az elvárásokat.
- 2016-ban is kimagaslóan sok múzeumpedagógiai programot (beleértve a múzeumpedagógiai foglalkozásokat, versenyeket, tehetséggondozó eseményeket, táborokat, közművelődési programokat) valósítottunk meg. Többnyire a kiemelt kiállításainkhoz kapcsolódóan kerültek megrendezésre ezek a foglalkozások.
- A működési célú támogatások és átvett pénzeszközök 25,65%-kal maradtak el az előző évihez képest. Ennek oka, hogy kisebb összegben sikerült NKA pályázati támogatást elnyernünk, ill. a Bartók kiállításra kapott 20 000 e Ft-ot költségvetési támogatási soron kaptuk. Még így is nagyon nagy segítséget jelentett az intézmény számára a 79 034 e Ft-os támogatás és átvett pénzeszköz. Ezzel tudtuk csak biztosítani a kiállítások magas színvonalú megrendezését, ill. az intézmény zökkenőmentes működését. Ezúton is köszönjük minden támogatónak a hozzájárulásokat.
- A 2016-ra előirányzott költségvetési támogatás 289.800 e Ft volt, melyben már beépítésre került a Velencei Biennále lebonyolítására kapott 64,8 millió Ft. Az egyszeri jelleggel biztosított pótelőirányzat Závogyán Magdolna kultúráért felelős helyettes államtitkár asszony 10080-2/2016 számú intézkedése alapján a Bartók

emlékévhez kapcsolódó kiállítások megrendezésére kapott 20.000 e Ft, ill. a 2016 évi bérkompenzáció egyszeri jelleggel biztosított 3.301 e Ft-nak köszönhetően elérte a 313.101 e Ft-ot. Az eredeti költségvetési támogatások évről-évre stagnálnak.

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

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

(Költségvetési előirányzatok e Ft-ban)

Megnevezés	Eredeti ei.	Módosított ei.	Ei. változás	Teljesítés
Kiadások	416.800	596.580	179.780	514.370
Bevételek	416.800	596.580	179.780	596.580

Az előirányzatok hatáskörönkénti módosítása év közben e Ft-ban

	Dátum	Kormány/ OGY	Irányító szervei	Intézmé- nyi
Személyi juttatások		2.599	5.000	10.508
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2016.06.23	2.593		
Egyszeri jellegű Bartók kiállításra	2016.10.20.		5.000	
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2016.04.07			15.775
Egyszeri jellegű bérkompenzáció korrekció	2017.01.16	6		
Rovatok közti átcsoportosítás	2016.12.31			-5.267
Munkaadókat terhelő járulék eFt		702	1.425	10.328
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2016.06.23	700		

Egyszeri jellegű Bartók kiállításra	2016.10.20		1.425	
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2016.04.07			5.061
Egyszeri jellegű bérkompenzáció korrekció	2017.01.16	2		
Rovatok közti átcsoportosítás	2016.12.31			5.267
Dologi kiadások és egyéb folyó kiadások		0	36.739	72.369
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2016.04.07			77.051
Egyszeri jellegű Bartók kiállításra	2016.10.20		12.000	
Jóváhagyott többletbevétel	2017.02.13		3.851	
Jóváhagyott többletbevétel	2017.02.13		13.520	
Jóváhagyott többletbevétel	2017.02.13		7.368	
Rovatok közti átcsoportosítás	2016.12.31			-4.682
Beruházások, felújítások		0	1.575	37.808
Egyszeri jellegű Bartók kiállításra	2016.10.20.		1.575	
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2016.04.07			15.092
Rovatok közti átcsoportosítás	2016.12.31			22.716
Egyéb működési célú kiadások		0	0	726
Rovatok közti átcsoportosítás	2016.12.31			726
Kiadások összesen		3.301	44.739	131.739

Költségvetési támogatás eFt		3.301	20.000	0
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2016.06.23	3.293		
Egyszeri jellegű Bartók kiállításra	2016.10.20		20.000	
Egyszeri jellegű bérkompenzáció korrekció	2017.01.16	8		
Egyéb működési célú támogatások		0	0	16.700
NKA pályázati pénzek	2016.12.31			16.700
Működési bevételek		0	24.739	1.787
Jóváhagyott többletbevétel	2017.02.13		3.851	
Jóváhagyott többletbevétel	2017.02.13		13.520	
Jóváhagyott többletbevétel	2017.02.13		7.368	
Rovatok közti átcsoportosítás	2016.12.31			1.787
Működési célú átvett pénzeszközök		0	0	5.334
MŰPA támogatás				5.334
Maradvány igénybevétel (2015. évi)		0	0	107.918
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2016.04.07			15.775
Előző évi előirányzat maradvány,	2016.04.07			92.143

pénzmaradvány igénybevétele				
Bevételek összesen:		3.301	44.739	131.739

b. Konkrét, meghatározott feladatokra a tárcától, illetve más fejezettől kapott előirányzatok felhasználása, az ezek kapcsán adódó esetleges maradványok nagysága és okai (kiemelten a rendkívüli kormányzati intézkedésekre szolgáló tartalék, az Országvédelmi Alap, illetve a stabilitási tartalék terhére kormányhatározatokkal nyújtott támogatásokra):

- Emberi Erőforrások Minisztériuma

Egyszeri jellegű, az NKA Miniszteri keretből nyújtott 15.000 e Ft támogatást az intézmény a működési költségeinek finanszírozására használta fel.

Egyszeri jelleggel, a 10080-2/2016. Támogatói okirat alapján nyújtott 20.000 e Ft támogatást a Bartók emlékévéhez kapcsolódó kiállítás megrendezésére használtunk fel.

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 létszámcsökkenéssel elért megtakarítás éves szintű hatása, a változások elemzése, értékelése:**

A Ludwig Múzeumban foglalkoztatottak létszáma és személyi juttatásai:

Rendszeres személyi juttatás	132.018 e Ft
Nem rendszeres személyi juttatások	41.923 e Ft
<u>Külső személyi juttatások</u>	<u>1.143 e Ft</u>
Személyi juttatások összesen	175.084 e Ft

A 2016. december 31-i engedélyezett létszámunk: 51 fő

Ebből: magasabb vezető, vagy vezető	11 fő
alapfokú végzettséggel foglalkoztatottak	3 fő

középfokú végzettséggel foglalkoztatottak 15 fő

felsőfokú végzettséggel foglalkoztatottak 21 fő

2016-ben 8 kolléga munkaviszonya szűnt meg és 7 új munkatársat vettünk fel.

➤ **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. A két időszak azonban nem hasonlítható össze a kapott többletfeladat megvalósítása miatt – Velencei Biennálé.

Főbb, kiemelt jogcímek:

- készletbeszerzésre az előző évhez képest 122,14%-ot teljesítettünk, összesen: 16.044 e Ft helyett 19.596 e Ft-ot. Itt szerepeltetjük a kiállítások építési, műszaki költségére, szakmai anyag vásárlására, üzemeltetési anyagok beszerzésére, valamint árubeszerzésre fordított összegeket.
- kommunikációs kiadások 7.792 e Ft-ra nőttek a tavalyi 7.674 e Ft-ról, amelyből 1.120 e Ft a kifizetett telefonköltség.
- szolgáltatásokra fordított összeg 171.740 e Ft volt.

Bérleti díjra 5.413 e Ft, közüzemi díjra 468 e Ft, közvetített szolgáltatásokra 1.742 e Ft, szakmai tevékenységet segítő szolgáltatásra 37.370 e Ft, egyéb szolgáltatásokra 114.630 e Ft-ot, szállítási szolgáltatásra 12.738 e Ft, vagyónvédelmi szolgáltatásra 26.794 e Ft, műtárgyak, letéti anyagok biztosítására 7.190 e Ft-ot fizettünk ki.

Kiállításokkal kapcsolatos installációra 46.521 e Ft, nyomdai költségekre 13.321 e Ft, grafikai tervezés, fotózásra 13.613 e Ft, posta költségre 703 e Ft-ot fordítottunk.

Karbantartás címen 12.118 e Ft-ot, szakértői költségre (tűzvédelem, egészségügyi szolgáltatás, belső ellenőri díj, ügyvédi díj) 5.317 e Ft.

- kiküldetések, reklám- propagandakiadásokra fordított összeg 12.936 e Ft volt.
- Különféle befizetések és egyéb dologi kiadások között a felszámított ÁFA összege 36.263 e Ft-ra változott (10.310 e Ft-tal nőtt).

A dologi kiadások kiugrásszerű növekedése a pályázatokon elnyert összegeknek és a támogatásoknak volt köszönhető.

➤ **Ellátottak pénzbeli juttatásai: „NÉ”**

➤ **Egyéb működési/felhalmozási célú kiadások (kiemelve és értékelve az államháztartáson belüli kiadásokat);**

- **nemzetközi kötelezettségek: „NÉ”**
- **elvonások és befizetések:**
- **működési/felhalmozási célú visszatérítendő támogatások, kölcsönök nyújtása, ill. visszatérítendő támogatások, kölcsönök törlesztése államháztartáson belülről: „NÉ”**
- **egyéb működési/felhalmozási célú támogatások államháztartáson belülről: „NÉ”**
- **kamatkiadások (fizetett bírság, késedelmi kamat, kötbér okai, ezek megelőzésére/megszüntetésére tett intézkedések):**

Sajnálatos módon pert vesztettünk egy szállítási közbeszerzésben, ennek következtében 800.000,- Ft közbeszerzési bírságot kellett kifizetnünk. A jövőben sokkal körültekintőbben, szakember igénybevételével írunk ki közbeszerzéses pályázatokat.

- **működési/felhalmozási célú visszatérítendő támogatások, kölcsönök nyújtása: „NÉ”**
- **egyéb működési/felhalmozási célú visszatérítendő támogatások, kölcsönök nyújtása: „NÉ”**

➤ **Beruházási és felújítási kiadások (be kell mutatni az eredeti előirányzathoz viszonyítva a változás okait, a megvalósított és folyamatban lévő beruházási, felújítási munkákat, illetve azok forrásait):**

Megvalósított beruházások:

- Beszerzés:	26.718.056,- Ft
Immateriális javak	74.938,- Ft
Informatikai eszközök	1.401.775,- Ft
Egyéb tárgyi eszközök	21.364.432,- Ft
Beruházások általános forgalmi adója:	3.876.911,- Ft

2016. évi maradványt érintő kötelezettségvállalással terhelt beruházások

- Kötelezettségvállalás:	19.065.726,- Ft
Fúró csavarozó	251.654,- Ft
Csavarbehajtó	106.220,- Ft
Műtárgyvásárlás (Kerekes G.)	800.000,- Ft
Műanyag EUR raklap	157.000,- Ft
Mobil háttértartó	32.598,- Ft
Porszívó, LED lámpa	306.199,- Ft
Ütvefúró	52.205,- Ft
Könyöklő 6 db	354.143,- Ft
Plexi búra	1.712.800,- Ft
Projektorok, lámpamodul	1.475.528,- Ft
Műtárgyvásárlás (Haris László)	1.800.000,- Ft
Műtárgyvásárlás (Uray Ágnes)	300.000,- Ft
Műtárgyvásárlás (Kicsiny Balázs)	2.200.000,- Ft
Műtárgyvásárlás (Konok Tamás)	2.200.000,- Ft
Műtárgyvásárlás (Benczúr Emese)	1.600.000,- Ft
Műtárgyvásárlás (Albert Ádám)	1.500.000,- Ft
Műtárgyvásárlás (Puklus Péter)	2.100.000,- Ft
Beruházások áfája	2.117.379,- 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;

Saját bevételek:

Könyv, kiadvány értékesítés	4.778.398,- Ft
Jegyértékesítés	50.971.073,- Ft
Tárlatvezetés	1.993.100,- Ft
Múzeumpedagógiai foglalkozások bevétele	1.975.400,- Ft
Hirdetés, reklám-propaganda díj bevétele	2.834.905,- Ft
Bérleti és lízingdíj	628.600,- Ft
Alkalmazottak térítése	7.652,- Ft
Áfa visszatérítés	20.623.630,- Ft
Egyéb különféle működési bevételek	<u>4.237.883,- Ft</u>
Összesen:	90.046.345,- Ft

Működési célú támogatások

• NAV	41 e Ft
• NKA (pályázati pénzek)	<u>51.569 e Ft</u>
Összesen:	51.610 e Ft

Működési célú átvett pénzeszközök:

• Stiftung für Kunst & Kulture (Susan Swartz kiállításra)	2.317 e Ft
• Művészetek Palotája (Bartók kiállításra)	24.000 e Ft
• Goethe Institut (Julius Pop installációra)	634 e Ft
• Press and Kultural Affairs (MAPS támogatás)	<u>383 e Ft</u>
Összesen:	27.334 e Ft

Többletbevételünk keletkezésének okai, azok felhasználása:

Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. tv. 30. §-ának (4) bekezdése, illetve ennek végrehajtási rendelete, az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 35. §-a előírja, hogy a költségvetési szerv a tervezett

meghaladó többletbevételét az irányító szerv előzetes engedélyével, az eredeti bevételi előirányzat 30%-át, de legalább ötvenmillió forintot meghaladó többletbevételt pedig az államháztartásért felelős miniszter előzetes engedélyével használhatja csak fel.

Év végéig összesen 24.739.253,- Ft többletbevételünk keletkezett áfa visszatérítésből, bizományosi jutalékból, múzeumpedagógiai tábor díjából, valamint kiszámlázott áfából, melynek felhasználására megkértük az engedélyt.

A többletbevétel engedélyezésével lehetőségünk nyílt a kiállítások elvárt színvonalon történő megvalósítására, a múzeumpedagógiai foglalkozások anyagainak megvásárlására, fénymásoló, nyomtató, emelő karbantartására, Velencei Biennálé pavilonjának biztonsági, műszaki, karbantartási munkáira, projektor izzó cseréjére, Ludwig 25 katalógus nyomdaköltségére, mérlegképes továbbképzésen történő részvétel finanszírozására, valamint a leltározásnál nagy segítséget jelentő Vonalkódos Eszközleltár modul megvásárlására.

További bevétel növekedést eredményezett az Általános forgalmi adó visszaiigénylése. A tervezés során alacsonyabb értéken kerültek beállításra. Novemberben elkezdődött a 2017. évi kiállítások előkészítése, összeállítása. A tervezés fázisában kiderült, hogy a működési kiadásokra kapott támogatások csak részben fedeznék a kiállításokra fordítani kívánt összeget. Ahhoz, hogy folytatni tudjuk a 2016-ban sikeresen zárt évünket, kiemelkedő, nemzetközi mércével mérve is jelentős kiállításokat tudjunk a nagyközönség számára bemutatni, a keletkező bevételi többletet ezen kiállítások színvonalának emelésére, a szükséges technikai háttér biztosítására. a hazai és nemzetközi művészekkel, közreműködőkkel kötendő szerződések fedezetére kívántuk fordítani.

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

2016-ban a kiállítási és program jegyek online értékesítésére nagy hangsúlyt helyeztünk. A kezdeményezéssel a kiállítások és programok látogatóinak korszerűbb kiszolgálását kívántuk biztosítani, valamint azt az online kommunikációban rejlő lehetőséget szeretnénk volna kihasználni, hogy a látogatási kedv a program olvasásakor a legnagyobb így az azonnali jegyvásárlás ösztönözhető. Hosszú távon a kezdeményezéstől a látogatószám és jegybevétel növekedését reméljük.

2016-ban online eladott jegyeink száma: 3237 db bevételünk 7,2 millió Ft. Az előző évhez képest (1269 db jegy 4,2 millió Ft) ez több mint 50 %-os emelkedést jelent darabszámban és 42 %-os emelkedést a bevételben.

- online eladott jegyek száma (mért érték) 3237 db
- online jegybevétel (mért érték) 7 270 000 Ft
- összes jegybevétel online értékesítésének aránya: 15 %

2016-ban új megjelenési formákkal, partnerekkel bővült kommunikációs hálózatunk.

- Az egyik legfontosabb együttműködő partnerünk továbbra is a **Művészetek Palotája**. A Műpa - koncertjeggyel hozzánk érkező látogatók bővítik a múzeum látogatóközönségét. Programjainkat a Műpa idén az eddigieknél szélesebb körben hirdette saját fórumain.
2016 júniusában a *Szenvedély* és a *Rock/tér/idő* kiállításokhoz kapcsolódva könnyűzenei tehetségkutatót szerveztünk a 16-24 éves korosztályban Garázsband Fesztivál néven. A Ludwig Múzeum és a Műpa közös zsűrije által legjobbnak tartott együttesek júniusban egész napos koncertrendezvényen léphettek fel a Műpa épületének -3. szintjén található mélygarázsban. A programon 350-en vettek részt, közel 50 zenekar jelentkezett. Az egyik győztes zenekar a Múzeumok Éjszakája rendezvényen is fellépett.
- Együttműködtünk továbbá az A38 hajóval, a Tilos Rádióval, a XX. Pszichológia Napokkal és a Mindennapi Pszichológiával.
- Nyári, *Nők Chanelben* kiállításunk PR- és hirdetési megjelenéseit a Chanel párizsi központjával közösen dolgoztuk ki.
- Együttműködtünk a **DunaPest Fesztivál** szervezőivel, Julius Pop kiállításunk a Fesztivál nyitó eseménye volt.
- 5 irodalmi eseményt (felolvasás, tárlatvezetés, beszélgetés) szerveztünk a **Könyves Magazinnal** együttműködésben, a Libri és a Könyvesblog népszerű közös kiadványával.
- 2015-től a Ludwig Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum feladata a *Velencei Biennále* képzőművészeti és építészeti kiállításainak megszervezése. A hírek és események kommunikációjához megnyertük szakmai partnernek az **Építészfórumot**, Magyarország vezető építészeti portálját. Szakmai partnerünk lett a **Kortárs Építészeti Központ**, amellyel közös workshopot tartottunk február 16-án az Építészeti Biennáléhoz tematikailag kapcsolódva.
- Az Őszi Fesztivál nyitó kiállítása volt [#Bartók](#) kiállításunk.
- Kommunikációs együttműködési megállapodást kötöttünk több új médiummal, illetve szervezettel, hogy különböző új célcsoportokat érhessünk el rajtuk keresztül: **STEREO Akt** színházi produkciós műhely, **Artlocator** (képzőművészeti magazin és applikáció), **PS Magazin**.
- Rendkívüli tárlatvezetéseinken számos hazai előadó, sztár és közéleti személyiség vett részt (Lévai Balázs, Vitáris Iván, Both Miklós, Likó Marcell, Németh Róbert, Nánási Pál, Pándi Balázs, Bocskor Bíborka, Menyhárt Jenő, Legár Tibor, Wahorn András, Müller Péter Sziámi, Beck Zoltán, Presser Gábor.) Az év hátralévő időszakában is érdekes, népszerű művész vendégeket kértünk fel exkluzív tárlatvezetések megtartására.
- A nagy ügyfélkörrel rendelkező **Libri** is a partnereink közé tartozik, törzsvásárlóinak ajánlotta hírleveleiben a múzeum kiállításait.

- Fontos szállodai támogatónk és partnerünk volt a **Lánchíd 19** és a **Nemzeti Szálloda**, jelentős grátisz szállás kontingenst kaptunk tőlük kiállítási jegyekért cserébe.
- 2016-ban 10 kiállítás nyílt a múzeumban, melyekhez kisebb méretű, és két esetben kiemelt figyelemmel kezelt (*Szenvedély, Nők Chanelben*) kommunikációs kampányt szervezett a múzeum. Ebben korábbi partnereinkkel és új belépőkkel – az adott nagyobb volumenű szervezést igénylő kiállítások esetében PR ügynökséggel együttműködve dolgoztunk. (Redlemon)
- Print hirdetések (hvg, Könyves Magazin, ArtLocator, Népszabadság, Heti Válasz, Magyar Narancs, Fidelio, Humen Magazin, A38, Trafó, Borigo, Funzine, Élet és Irodalom, Art Magazin, Flash Art), online sajtóorgánumok (NOL, port.hu, blog.hu, Index) és outdoor felületek (járműreklám: 2-es, 4-es villamosok, city light) egyaránt a részét képezték a közös munkának.
- Célunk továbbra is a szakmai bázisunk megerősítése, a korábbi jó médiakapcsolatok ápolása és a közönség érdeklődésének fenntartása, látogatói körünk bővítése. A korábbi évekhez hasonlóan kommunikációs stratégiánk fókuszában a kiállítások népszerűsítésén, programkínálatának bővítésén és promotálásán túl a múzeum folyamatos népszerűsítése is a középpontban van.
- Kiemelt kiállításként kezeltük kommunikációs szempontból az áprilisban nyílt *Szenvedély és a Rock/tér/idő c.* kiállítást, amelyhez számos, a korábban használt hirdetési felület mellett nagyobb közösségi média aktivitást, exkluzív tárlatvezetéseket és filmklubot, zenei vetélkedőt szervezett a múzeum, melynek megismertetésére, megfelelő célba érésére kiemelt figyelmet fordított. A népszerűsítő kampány részeként az arculathoz kapcsolódó támogatókat vontunk be: a promóció része volt a *Szenvedély* kiállítást népszerűsítő *Passion* egyedi címkés sörök bemutatása a megnyitón annak eredményeképpen, hogy partneri együttműködést kötöttünk az Élesztő Házzal, Budapest legnépszerűbb minőségi kézműves sörforgalmazó és gyártó cégével, akik a bárban is népszerűsítették az említett kiállításokat. Late Night Passion címmel programsorozatot szerveztünk, a múzeum rendhagyó módon éjjelig várta a látogatókat a kiállításához kapcsolódó koncertekre, tárlatvezetésekre.
- A másik kiemelt tárlat a *Nők Chanelben* címet viseli, melyre egyaránt szerveztünk exkluzív beszélgetéseket, nyári tábort a divatfotó köré összepontosítva a múzeumpedagógiai osztály részéről, továbbá nagy arányban bekapcsolódtak a női fórumok, print és online médiumok egyaránt.
- Együttműködést alakítottunk ki kapcsolódó éttermekkel és bárokkal, ahol különböző arculati elemekkel szólítottuk meg a nyári időszak budapesti látogatóit.
- Egyik fő feladatunknak tekintjük továbbra is a sajtóval való kapcsolattartást, ami úgy érezzük, hogy az elmúlt években is sikeresen alakult, valamennyi média pozitívnak értékelte a szakmai munkánkat, törekszünk az idei évben is a jó viszony ápolására.

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 rendszerré nőtte ki magát.

On-line jelenlét megerősítése

A Múzeum kommunikációjában 2009 óta nagy hangsúlyt kap a közösségi oldalak lehetőségeinek szakszerű és tudatos kiaknázása – ezzel megszólítva a fiatalabb, új technológiákra fogékony látogatóinkat. A Múzeum által jelenleg is aktívan használt új média felületek: Facebook (nem csak posztok, hanem hirdetések és alkalmazások is), Twitter, Instagram, YouTube (videók és hirdetések) és Foursquare., valamint hetente frissülő blogot üzemeltet.

- A **Facebook** használatával elsődleges célunk a látogatókkal való közvetlen kommunikáció fenntartása – ezen a felületen naprakész visszajelzéseket kapunk az aktuális kiállításainkról, könnyedén visszakövethetjük a látogatók elégedettségét és igényeit (pl. nyitva tartás módosításának hatásai, látogatói élmények, stb.) Az azonnali visszacsatoláson túl ez a felület kiválóan alkalmas a figyelemfelkeltésre, a látogatóknak segít jobban megérteni a kiállítást, figyelmük irányítható bizonyos problémákra, gondolatokra, párbeszédre. <http://www.facebook.com/ludwigmuseum>
- Facebook oldalunk 2009-ben indult és a mai nap **64.280** rajongója van oldalunknak, az elmúlt 5 évben napi szintű kommunikációval tartjuk fenn rajongóink figyelmét.
- A Facebook hirdetések szempontjából is kiváló felület számunkra, adatbázisának segítségével könnyedén adhatunk fel a célcsoportunknak megfelelő célzott hirdetések – mely hirdetési forma jelentősen olcsóbb és hatékonyabb, mint bármely más jelenleg rendelkezésünkre álló online és offline hirdetési felület.
- A **Blog** használata szintén közelebb hozza a látogatóinkat kiállított műveinkhez, és szintén lehetőséget nyújt a látogatók számára a visszacsatolásra. A blog elsődleges funkciója, hogy a szűk szakmai érdeklődő rétegen túl nagyobb csoportokat is megszólítsunk a könnyebb és izgalmas hangvételnek köszönhetően. Ezen túl a blog működése jelentősen hozzájárul a keresőoptimalizáláshoz (SEO), használatával nagyobb forgalmat irányíthatunk honlapunkra, könnyebben népszerűsíthetjük kiállításainkat. Az index-szel való további együttműködésnek köszönhetően pedig kiemelt helyet kapunk oldalunkon – mellyel ismét szélesebb körökhöz jut el üzenetünk: <http://ludwigmuseum.blog.hu/>
Hetente 2-3 írás jelenik meg a blogunkon.
- Az **Instagram** használatával a csak vizuális kommunikációra fogékony, elsősorban mobilközpontú felhasználók látókörébe törhetünk be – az Instagram működésével egy nagyon szűk, de a Múzeum szempontjából annál fontosabb fizetőképes AB státuszú látogatói csoportot tudjuk megcélozni – az általuk elért megosztások, hozzászólások

tovább növelik csatornánk értékét: <http://instagram.com/ludwigmuseum> 2015-ben megháromszoroztuk követőink számát, jelenleg **3.731** követővel az ország legnépszerűbb Múzeuma vagyunk ezen a platformon

- A YouTube azon túl, hogy egy ingyenes online tárhelye videóinknak – ezzel tehermentesítve a múzeum web szerverét – remek interaktív felületet biztosít számunkra, és lehetőséget nyújt arra, hogy reklámfilmjeink vírusként terjedjenek az online felületeken.
<https://www.youtube.com/user/LudwigMuseumbudapest>

- A **Twitter** csatornánkat 2009-ben indítottuk <https://twitter.com/ludwigmuseum> - Jelenleg **2.662** követője van a múzeumunknak, ezzel az országban a múzeumok közül a legnagyobb követői táborral rendelkezünk. Ezen a felületen tárlatvezetéseinkről, eseményeinkről, új blog bejegyzéseinkről és híreinkről egyaránt közzéteszünk értesítő üzeneteket.

Online jegyértékesítés

2015-ben megkezdett online jegyértékesítésünket 2016-ban is folytattuk és tovább fejlesztettük. A Nők Chanelben kiállításához külön oldalt hoztunk létre, amelyen a jegyeket értékesítettük, Az oldalnak, a Google AdWords hirdetési kampánynak köszönhetően 22.399 elérése volt.

Az online értékesítésnek köszönhetően az intézménynek lehetősége nyílik a költséghatékonyabb működésre. Az elővételben eladott jegyek segítenek a programokon résztvevők létszámának meghatározásában, limitált férőhelyes programok esetében a látogatók előre biztosítják részvételüket a befizetéssel. Az online értékesítés segít a kommunikációs csatornánk monitorozásában is (melyik forrásból jutott el a vásárlásig a felhasználó) és a vásárlókkal való kapcsolattartásban egyaránt (személyes adatok megadása vásárláskor) – a vásárláskor kialakuló személyes profilok kirajzolnak egy VIP felhasználói kört is, ami alapján könnyen célozhatóak azok a személyek, akik számára igazán fontos a kortárs művészet. 2016-ban két komplex elégedettségi felmérést készítettünk, amely feltérképezte a válaszadók érdeklődési körét, értékrendjüket és részletes demográfiai adatait. Az adatfelvétel rendszerét és a kérdések 2015-ös formáját megtartva alkalmaztuk minden újabb kiállításunkra a kutatást. Ezzel a módszerrel minden alkalommal olyan válaszokat kaptunk, amelyek a korábbi felmérésekkel is összevethetőek. A kutatás eredménye alapján fejlesztjük a múzeumi szolgáltatások körét, és felhasználjuk a következő kiállításaink hirdetéseinek pontosabb pozicionálása érdekében is.

A 2000 fős online felmérés eredményei a Szenvedély és a Nők Chanelben c. kiállításokban: látogatói profilunk 2016-ban nem sokat változott az előző évhez képest többnyire budapesti lakosok és 62 % nő, 70% diplomás, 25-35 év közöttiek, szeretnek múzeumba járni, általában kéthavonta látogatnak el valamelyik kiállítóhelyre és félévente minimum egyszer a Ludwig Múzeumba is! A kérdőívet kitöltők nagyon pozitívan értékelték a munkánkat.

2016-ban online eladott jegyeink száma: 3237 db bevételünk 7,2 millió Ft. Az előző évhez képest (1269 db jegy 4,2 millió Ft) ez több mint 50 %-os emelkedést jelent darabszámban és 42 %-os emelkedést a bevételben.

<http://ludwigmuseum.jegy.hu/>

b) bevétel beszédésével összefüggő behajtási problémák, a behajtás érdekében tett intézkedések, a behajthatatlan követelések állománya:

ICOM képviselőjével szóbeli megállapodásunk volt arra vonatkozóan, hogy kollégánk CIMAM konferencián való részvételéhez, melyet Tokyo-ban rendeztek, megtérítik a múzeum számára a repülőjegy költségét, 580,65 eurót. A konferencia után a múzeum megküldte a partner részére a banki adatokat, azonban az ICOM párizsi központja többszöri átutalás indítás után sem tudta megküldeni a fenti összeget a mai napig ismeretlen ok miatt. Többszöri egyeztetés után a Kincstárral és a MNB-kal sem sikerült megtalálni a hiba okát. Miután 2015. évi vállalás volt, kénytelenek vagyunk a meghiúsult összeget könyveinkből kivezetni. Ennek a forintra átszámított összege 173 802,- Ft volt.

John Rule Egyesült Királyságban működő kiadóval 2012 óta bizományosi szerződésünk volt a múzeum könyveinek kizárólagos terjesztéséről. A szerződés kissé bonyolultra sikeredett, különböző díjak, ill. eladás helyétől függő térítési időpontok szerepelnek benne. 2013 év végéig jól működött a kapcsolat. A 2013. évi eladásról történt számla kiállítás után 180 GBP-vel kaptunk kevesebbet, majd téves számlázás miatt a valós összeg töredéke érkezett meg. Többszöri megkeresésünkre (ügyvéd általira) sem kaptunk választ a különbözetekre, a fizetési felszólításokra, ezért felmondtuk a szerződést. A végelszámolás megtörtént. Miután a partner külföldön működik, a pereskedéstől elálltunk, mivel az többbe kerülne, mint a kifizetendő összeg. A bonyolult elszámolás miatt ténylegesen nem sikerült meghatározni a jogos követelést, így a téves számlát nem sztornóztuk, hanem kiveztük a könyveinkből. Összességében 460.964,- Ft-ot kellett leírnunk.

c) egyéb működési/felhalmozási célú bevételek (kiemelve és értékelve az államháztartáson belüli és kívüli bevételeket):

- **működési/felhalmozási célú támogatások államháztartáson belülről:**

Pályázati projektek bemutatása, aktuális helyzete

Hazai pályázatok megnevezése	Pályázott összeg	Elnyert összeg
Érmezei Zoltán életmű kiállítás NKA Miniszteri keret NKA Vizuális Művészetek Kollégiuma	7 000 000	7 000 000

NKA Vizuális Művészetek Kollégiuma (Uhl Gabriella pályázata) - lebonyolítók	2 000 000	2 000 000
	2 233 840	2 233 840
Kortárs képzőművészeti kiállítás Albániában NKA Vizuális Művészetek Kollégiuma	10 000 000	10 000 000
Szűcs Attila: Kísértetek és kísérletek kiállítás megvalósítása és katalógus NKA Képzőművészet Kollégiuma	2 000 000	2 000 000
Bálna, amely tengeralattjáró volt.. kiállítás megvalósítása NKA Képzőművészet Kollégiuma	1 200 000	1 200 000
Műtárgyvásárlás – Albert Ádám, Benczúr Emese, Haris László, Koós Gábor, Puklus Péter) NKA Képzőművészet Kollégiuma	6 350 000	6 350 000
Műtárgyvásárlás Kerekes Gábor NKA Fotóművészet Kollégiuma	800 000	800 000
Műtárgyvásárlás (Türk, El-Hassan, Bálványos L., Enyingi-Keserue, Lovas I.) NKA Vizuális Művészetek Kollégiuma	8 750 000	8 750 000
CAPP Európai uniós pályázat önrész (2016) NKA Kulturális Fesztiválok Kollégiuma	9 000 000	9 000 000
NKA Működési célú támogatás	15 000 000	15 000 000
Bartók 135 Miniszterelnökség	20 000 000	20 000 000
Pécsi Műhely kiállításra, katalógusra és több helyszínen bemutatásra NKA Képzőművészet Kollégiuma	10 000 000	10 000 000
MAPS 2017 médiaművészeti konferencia előkészítése Peter und Irene Ludwig Stiftung	3 100 000	3 100 000

- működési/felhalmozási célú átvett pénzeszközök:

Egyéb, nem hazai forrásokra épülő pályázatok megnevezése	Pályázott összeg	Elnyert összeg
EU Kreatív Európa	124 000 €	124 000 € (2016-ban nem érkezett résztámogatás)

4. A maradvány feladatteljesítéssel összefüggő alakulása:

a) az alaptevékenység költségvetési maradványának alakulása, a 2016. évi költségvetési maradvány főbb felhasználási jogcímei;

A 2016. évi előirányzat maradvány összege: 82.211 eFt. Ebből kötelezettségvállalással terhelt maradvány 82.183 eFt, és 28 eFt bérkompenzáció fel nem használt része utáni befizetési kötelezettség.

Az intézmény működését biztosító, kötelezettségvállalással terhelt felhasználható maradványa 82.183 e Ft, melyből

- személyi juttatás 7.923 eFt
- munkaadót terhelő járulékok 7.531 eFt
- dologi kiadás: szerződéses köt.váll, megrendelések 47.691 eFt
- beruházás 19.066 eFt

b) a vállalkozási tevékenység maradványának alakulása, felhasználási céljai (abból mennyit fordítottak az alaptevékenység finanszírozására, vállalkozási tevékenységet terhelő befizetési kötelezettség): „NÉ”

c) a 2016. évben képződött maradvány keletkezésének oka (feladat-elmaradás, áthúzódó kötelezettségek, bevételi többletek stb.), összetétele (alap- és vállalkozási tevékenység esetében is).

A maradvány egyrészt bevételi többletből adódik, másrészt pedig áthúzódó kötelezettség miatt keletkezett

alaptevékenység költségvetési egyenlege	-338.809 eFt
alaptevékenység finanszírozási egyenlege	421.020 eFt
tárgyévben keletkezett előirányzat maradvány	82.211 eFt

ebből kötelezettségvállalással terhelt maradvány

82.183 eFt

(NKA pályázati pénzből 687 e Ft)

tárgyévben keletkezett vállalkozási tevékenység előirányzat maradványa

0 eFt

- vállalkozási tevékenység költségvetési bevételei 6.757 eFt
- vállalkozási tevékenység költségvetési kiadásai 6.757 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 2016. 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.

Résztevő intézmény megnevezése	Projekt azonosítója	Projekt tárgya	Projekt időtartama	A teljes támogatás összege	Önerő mértéke	2016. évi felhasználás (millió Ft)	Megjegyzés
Ludwig Múzeum – KMM +8 külföldi intézmény	2014-3057/001-001	Kreatív Európa: Kultúra Collaborative Arts Partnership Program	2014. november-2018. március	243.773 euro	121.800 euro		A támogatás összegét csöpögtetve kapjuk a szerződés szerint

A Ludwig Múzeum 2015 ősztől részt vesz a Create-Ireland vezetésével és kiváló európai partnerekkel közösen kidolgozott *CAPP – Művészeti Együtműködési Program*ban, mely az Európai Unió Kreatív Európa programjának támogatásával 2015-2018 között kerül megvalósításra. A *CAPP – Művészeti Együtműködési Program* célja, hogy olyan alkotói metódusok kerülhessenek be a művészek és egyéb kulturális szereplők eszköztárába, amelyek aktív szerepet vállalnak a társadalom formálásában, a közösségépítésben és a közösségi párbeszéd megteremtésében.

A program legfőbb célja, hogy növelje a művészek országok közötti mobilitását, ezáltal is szakmai fejlődési lehetőséget biztosítson számukra, valamint elősegítse nemzetközi munkakapcsolatok kialakítását kutatások, rezidenciaprogramok és képzések szervezésével. A képzések fókuszában elsősorban az a törekvés áll, hogy azon alkotói metódusok, amelyek aktív szerepet vállalnak a társadalom formálásában, a közösségépítésben és a

közösségi párbeszéd megteremtésében, bekerülhessenek a művészek és egyéb kulturális szereplők eszköztárába.

A CAPP első rendezvényeként a Káva Kulturális Műhely tartott workshopot 2015 szeptemberében. A négyéves program egy nemzetközi workshoppal és rezidenciaprogramokkal folytatódott 2016-ban.

Az EU COLLAB projekt keretében a Kortárs Építészeti Központ - KÉK-kel kooperációban kétnapos nemzetközi workshopot rendeztünk Budapesten és Egerben. A tematika szervesen illeszkedett a Velencei Építészeti Biennále magyar pavilonjának kiállításához is. Ez volt egyébként az EU COLLAB 2016-os legfontosabb eseménye. Emellett a múzeumpedagógiai osztály tevékeny szerepet játszott a szintén a COLLAB projekt keretében és a Dunapest Fesztivál programjaihoz kapcsolódó Skubi-készítő workshopban.

6. Vagyongazdálkodás, az immateriális javak és tárgyi eszközök állományának alakulása: a gazdálkodás és a vagyonszerzés összefüggései, a felhalmozással (beruházás, felújítás) összefüggő feladatok megvalósítása, az intézményi vagyonszerzésének értékelése, valamint a 2016. évben végrehajtott kincstári vagyonszerzésének bemutatása;

Vagyongazdálkodásunkat befolyásolja, hogy 2005-ben 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. A beruházásra kapott eredeti előirányzat évek óta (4.600 e Ft), melyből nagyobb volumenű beruházást az intézmény nem tud megvalósítani. A 2014. évi jelentős mértékű számviteli változások miatt még nehezebbé vált a beruházás tervszerű megvalósítása, mivel az addig dologi kiadások között szerepeltetett kisértékű tárgyi eszközöket, valamint a műtárgyak vásárlását is a beruházási keretből kell megvalósítani. Ezeket a tételeket időszakonként saját hatáskörben vagyunk kénytelenek átcsoportosítani a dologi kiadások előirányzatának terhére.

A múzeum vagyoni adatai:

- Bruttó állomány:	2016. december 31-i záró	164.963 ezer Ft
- Értékcsökkenés állománya:	2016. december 31-i záró	127.334 ezer Ft
- Nettó állomány:	2016. december 31-i záró	37.629 ezer Ft
- 0-ig leírt állomány:	2016. december 31-i záró	116.948 ezer Ft

Az állományváltozás jogcímenkénti alakulása

Állománynövekedés:

- Beszerzés:	26 718 eFt
Immateriális javak	75 e Ft
Informatikai eszközök beszerzése	1.402 e Ft
Gép, berendezés, felszerelés	6.920 e Ft
Kisértékű tárgyi eszközök	3.157 e Ft
Műtárgyak	11.287 e Ft
Beruházások általános forgalmi adója:	3.877 e Ft

Állománycsökkenés

- Értékesítés, kivezetés	21.568 eFt
--------------------------	------------

A múzeum vagyona nagymértékben elhasználódott, csökkent értékű.

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. Alapítványok: be kell mutatni minden olyan (köz)alapítvány nevét, székhelyét, amelyet az intézmény önállóan, vagy más személyekkel együttesen alapított, illetve ahol az alapítói jogokat gyakorolja. „NÉ”

9. 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: 5.915 eFt

A rövid lejáratú követelések vevőkövetelésből, 3.702 e Ft értékben a 2016. évi ÁFA visszaigénylésből, valamint 1.260 e Ft értékben kiszámlázott, de még pénzügyileg nem rendezett áruértékesítésből és szolgáltatásnyújtásból származik.

A követelésekre értékvesztés nem, azonban behajthatatlanság miatti leírás a 3.b. pontban leírtak szerint került elszámolásra.

Kötelezettségek állományának alakulása: 16.958 e Ft

A rövid lejáratú kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatás teljesítéséből származnak.

Tárgyévi költségvetést terhelő szállítói kötelezettségek 11.453 e Ft.

A tárgyévi költségvetést terhelő kötelezettségek az előirányzat maradvány részét képezik.

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

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

11. A kincstári körön kívüli számla pénzforgalma: rövid szöveges indoklás kincstári körön kívüli számlák vezetésének indokairól, éves forgalmáról, állományáról. „NÉ”

12. 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 349/2014. (XII. 29.) Korm. rendelet szerinti kompenzáció alapján 40 e Ft visszafizetési kötelezettségünk keletkezett, mely a bérkompenzáció 2015-ben fel nem használt összegéből adódott.

13. 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, 2017. április 17.

dr. Fabényi Julia
igazgató

Barsánszki Jánosné
mb.gazdasági igazgató