

Ludwig Múzeum –Kortárs Művészeti Múzeum 2012. évi beszámolójának szöveges indoklása

I. Általános indoklás (a feladatkör, tevékenység bemutatása)

1. Az intézmény feladatkörének, 2012. évi tevékenységének rövid ismertetése:

a. az év folyamán végrehajtott szervezeti, szervezési, takarékosági intézkedések okairól (jogszabályváltozás, a 1004/2012. (I.11.), a 1036/2012. (II.21), a 1122/2012. (IV.25), a 1428/2012. (X.08, illetve a 1635/2012. (XII.18.) kormányhatározatok hatásai) és azok gazdálkodásra gyakorolt hatásáról, az elért eredmények bemutatásával:

A kormányzati létszámcsökkentés 2011. évről húzódik át, így az engedélyezett tárgyidőszaki létszám és a kiemelt előirányzat már a csökkentett adatokat tartalmazta. A minisztérium az elbocsátott dolgozók juttatásai fedezetét biztosította, így az előirányzat megtakarítás maradéktalanul teljesült. A csökkentés elsősorban a teremőrzésre volt a legnagyobb hatással, mert egy fő kivételével a feladat teljes egészében kiszervezésre került. A szakmai feladatok összevonását az szmsz-ben átvezettük.

A támogatáscsökkentés hatása a szakmai működésre

Az öt évvel ezelőtti, 2008. évi 353.200.000 Ft költségvetési támogatás az elvonások következtében a tárgyévre 121.800.000 Ft-tal csökkent, így 2012. évben 35%-kal kevesebb költségvetési pénzeszközből gazdálkodhattunk.

Az előző évhez képest is 15,6 %-os csökkenést mutat a költségvetési támogatás előirányzata. Ez a tény drámai mértékű forráskivonást jelent, amelynek ellenére a Múzeum szakmai működésének színvonalát sikerült fenntartani. Jelentősen befolyásolta az intézmény gazdálkodását az a tény is, hogy 2008. évhez képest a saját bevételeket 180%-kal növelten kellett teljesíteni, mely az előző évhez képest is 22%-os növelést jelentett. (100.400 ezer Ft-ról 122.000 ezer Ft-ra). A kedvezőtlen gazdasági környezet hatására úgy kellett átstrukturálni a szakmai munkát, hogy a mindenkori költségvetés által biztosított keretek mellett is biztosítható legyen az évek óta megszokott magas színvonalú szakmai működés. E prioritás mellett kényszerűen a PR és hirdetési kiadásainkat kellett jelentős mértékben szűkíteni, ez azonban törvényszerűen a látogatószám csökkenéshez vezetett.

A támogatáscsökkentés következtében a korábbi gyakorlattól eltérően csökkenteni kényszerültünk az *időszaki kiállítások* számát, és a már futó kiállítások nyitva tartásának meghosszabbítása mellett növelni a tervezett kiállítások nyitva tartásának idejét a 2012-re tervezett programban.

Mindezekon túl, a kiállítások szükségszerűen hosszabb távú előkészítésének és részletes tervezésének folyamatát rendkívül bizonytalanná tette az a költségvetési helyzet, hogy a projektköltségvetéseket ettől az évtől már csak a likviditási szempontból nehezen tervezhető saját bevételre alapozhattuk. Emiatt számos esetben le kellett mondanunk a kiállításokra tervezett új művek megvalósításának jelentős részéről, egyes kiállításokhoz kapcsolódó katalógus kiadásáról, és több alkalommal a költségek csökkentése érdekében a kiállításokra kölcsönzendő művek listáját is módosítani

kényszerültünk. Az utolsó negyedévre tervezett kiállításokhoz kapcsolódó katalógusok forráshiány miatt egyelőre nem valósultak meg. Az év végén elnyert támogatásokon túl további források előteremtése szükséges, amennyiben ez a törekvésük sikerrel jár, 2013-ban megjelentetjük a kiadványokat. A kiállítások hirdetésében, kommunikációjában is drasztikus változtatásra kényszerültünk a printhirdetések kárára. A kiállításokat kísérő szöveges, képes, információs leporelló kiadásához a közönségforgalmi térben a látogatók támogatását is kértük az év elejétől. A kiállítások megvalósításának költségén túl a béreket is érintő támogatáscsökkentés következménye a munkatársak túlterhelődése, hiszen kevesebb munkatársra hárul ugyanakkora mennyiségű feladat szoros határidőkre szükséges elvégzése. 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 is eredményezheti.

A beszerzési tilalom az intézményi beruházás keretében történő bútor, személygépjármű, informatikai eszköz és telefon beszerzése vonatkozásában hátrányosan érintette a Múzeumot, így megkíséreltünk mentességet kérni az informatikai eszköz beszerzésének tilalma alól. Több hónapos késelem mellett a kérésünk elutasításra került, nem figyelembe véve azt az indokot, hogy a szerver beszerzésének elmaradása a szakmai munkát hátráltatja, adatvesztést okozhat, illetve az adattár elvesztése az alapfeladat megghiúsulását is jelentené.

A minisztérium részéről évközbéli zárolási kötelezettség előírása nem történt.

Az Emberi Erőforrások Minisztériuma 2012. október hónapban jóváhagyta a Múzeum Alapító Okiratát. A módosítások keretében egyfelől a fenntartó nevében történt változások valamint a Múzeum nyilvános könyvtári státusza került rögzítésre. A Szervezeti és Működési Szabályzatunk tervezetét az Emberi Erőforrások Minisztériuma részére jóváhagyásra benyújtottuk, annak több körben zajló egyeztetése jelenleg is folyamatban van.

Az 591411 Film, video és egyéb képfelvétel vetítése mozikban, filmklubokban, szabadtéren, nyilvános vetítési helyeken szakfeladat, 2012-ben az intézmény Alapító Okiratából törlésre került. A tevékenységet, a fenntartó állásfoglalása alapján továbbra is, az alábbiak szerint látjuk el. Az alaptevékenységek magukba foglalják az azokat közvetlenül támogató szellemi és fizikai (technikai) jellegű tevékenységeket is, ezért oda soroltuk az addig, a törölt szakfeladat keretében ellátott tevékenységeket.

Az idei évben a kommunikációs osztályhoz átsorolásra került a pénztáros, valamint teremőr-pénztáros munkakör. A 2012-es év májusától az Igazgatói Titkárság és Jogi Osztály keretén belül működik az Adattár (Digitális Archívum) szakmai működésének ellátása során szorosan együttműködik a különböző osztályok vezetőivel, illetve munkatársaival, vezetője: Igazgatói Titkárság és Jogi Osztály vezetője. 2012. márciusban a Múzeumi bolti eladó pozíció megpályáztatásra került, a pozíció határozott időre kerül betöltésre 2013. december 31.-ig.

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 tevékenységet a 2012. évi költségvetési beszámolóban mutatott ki először a Múzeum. A Robert Mapplethorpe kiállítással egy időben (2012. május hónapban) első alkalommal nyílt meg a harmadik emeleti kiállítótérben a Ludwig Múzeum Shopja, ahol az aktuális tárlatokhoz kapcsolódó anyagok, valamint saját kiadványok és nemzetközi szakkönyvek mellett: gyerekkönyvek, noteszek, design tárgyak, brandingelt bögrék, poszterek, táskák, és sok más egyedülálló ajándéktárgy is megvásárolható.

Az év elején kialakított web áruházunk pedig, minden eddiginél kényelmesebb vásárlást, böngészést tesz lehetővé, hiszen a Múzeum minden kiadványa és ajándéktárgya ezen az online felületen keresztül is elérhető látogatóink számára.

A shopot egy teljes munkaidőben foglalkoztatott alkalmazott koordinálja, a kommunikációs osztályvezető irányítása alatt.

Vállalkozási tevékenység az alaptevékenység veszélyeztetése nélkül 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. 2012. évben a realizált árbevétel nem érte el a kiadási előirányzat 2%-kát, így a féléves működés mellett hosszú távú következtetést nem érdemes levonni.

2012. évtől kezdődően a bejelentett tevékenységek:

Feladat megnevezése	TESZOR száma
Könyv-kiskereskedelem	470001
Egyéb kiskereskedelem (Csomagküldő internetes kiskereskedelem)	470009

A beszámolási időszakban a könyv-kiskereskedelmi tevékenységből 3187 ezer Ft, míg az egyéb kiskereskedelmi tevékenységből 2550 ezer Ft bevétel folyt be, összesen 5737 ezer Ft, melyből Áfa bevétel 918000 Ft. A haszon fedezte az 1 fő alkalmazott bérét és járulékait összesen 1770 ezer Ft értékben, illetve a bevétel többi része az eladott áruk áfával növelt beszerzési értékét, azaz 3967 ezer Ft-ot. A vállalkozás eredményességét csak egész éves tevékenység mellett szükséges vizsgálni. Mivel a vállalkozás eredménnyel nem zárult, így befizetési kötelezettség nem keletkezett, és tartalék nem képződött.

A vállalkozási tevékenységet elemezve a beszámolási időszakban a legtöbb bevétel a Mapplethorpe kiállításához kapcsolódó könyvek és ajándéktárgyak eladásából származott. Összesen csaknem 3.000 terméket adtunk el, több, mint 3 millió forint értékben. Ez az időszak összes bevételének 46%-a volt, az eladott termékek számát tekintve pedig 56%. A Múzeum régebbi kiállításaihoz kapcsolódó, illetve a gyűjteményt bemutató könyvek az összbevétel 16%-át jelentették, összesen 1,06 millió forintért adtunk el ilyen kiadványokat. A Ludwig ajándéktárgyak (a budapesti múzeumhoz, az alapítványhoz, vagy a régebbi kiállításainkhoz kapcsolódó noteszok, táskák, képeslapok, poszterek, stb) az eladott termékek negyedét, (1.356 darab ilyen terméket adtunk el) az bevételnek pedig 10%-át hozták.

A bizományban nálunk lévő könyvek eladásából összesen 804.430 forint bevétel származott, a bizományos ajándéktárgyak (gyakorlatilag az Eperjesi képeslapok) 4.500 forintot hoztak. Az egyéb könyvek eladásából 450.000 forint bevétel származott. Ezek olyan kiadványokat jelentenek, melyek nem a LUMU régebbi kiállításai, vagy a gyűjteménnyel kapcsolatosak, hanem egyéb művészeti tárgyú kiadványok, (pl. fényképezéssel kapcsolatosak, vagy gyerekkönyvek) de nem bizományban vannak a nálunk. Ennél valamivel több bevétel: 512 ezer forint származott különböző ajándéktárgyak eladásából. (pl. Futoshi Niki tolltartók, borítékok, lpodtartók, Mystuff jegyzettömbök , Pantone bögrék, vagy Keep Calm bögrék és csokoládék forgalmazásából)

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. 2012. évben vegyes rendeltetésű eszközt nem szereztünk be.

d. értékelés a kiszervezett tevékenységek, szervezetek helyzetéről:

A Múzeum a teremőrzési tevékenységet szervezte ki intézményen kívülre, mely folyamat több éve kezdődött el. A 2011. évi létszámcsökkentés és személyi juttatás előirányzat zárolás következményeként a teremőri munkakörök kerültek elsősorban megszüntetésre, melynek megoldására a vállalkozási tevékenység keretében adott volt a lehetőség, hogy a szakmai munkát így is fenn tudjuk tartani. 2012. évben bruttó 17,5 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 továbbfejlesztése, az előirányzat gazdálkodási rendszer, a feladatfinanszírozás, a kincstári információ szolgáltatás tapasztalatai:

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

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

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 egy kivétellel nem változott, ennek megfelelően a Múzeum ellátta a gyűjtemény gyarapításával, megőrzésével, nyilvántartásával, tudományos feldolgozásával és ezek közzétételével kapcsolatos feladatokat. Az *591411 Film, video és egyéb képfelvétel vetítése mozikban, filmklubokban, szabadtéren, nyilvános vetítési helyeken szakfeladat*, 2012-ben az intézmény Alapító Okiratából törlésre került. A tevékenységet, a fenntartó állásfoglalása alapján továbbra is, az alábbiak szerint látjuk el. Az alaptevékenységek magukba foglalják az azokat közvetlenül támogató szellemi és fizikai (technikai) jellegű tevékenységeket is, ezért oda soroltuk az addig, a törölt szakfeladat keretében ellátott tevékenységeket.

A gazdálkodás lehetőségét befolyásolta, hogy a működési költségvetési támogatás közel 15,6 %-kal csökkent. A több mint 40 millió Ft elvonás ellensúlyozására növelni kellett az intézmény működési bevételeit, hogy a vállalt feladatokat teljesíteni tudjuk. Ennek következtében a tervezett bevételi előirányzatot meghaladtuk, mely azonban kizárólag pénzforgalom nélküli barter ügyletből származott. A bevételi többletet kizárólag a szakmai tevékenység ellátására fordítottuk.

b. az intézmény által ellátott többletfeladatok bemutatása:

➤ Gyakornoki program

A Ludwig Múzeum 2012-ben az évekre visszamenően működő **gyakornoki programot** szervezettebb formába öntötte: meghatározta a gyakornokok fogadásának rendjét és a lehetséges szakterületeket, ahová a kortárs művészet iránt érdeklődő egyetemistákat várja. A kötelező vagy önkéntes múzeumi gyakorlatot végző hallgatók így az egyes osztályok munkájába bekapcsolódva ismereteket szerezhetnek a muzeológia, a kiállítás-rendezés, a múzeumpedagógia, a kommunikáció valamint a nemzetközi kapcsolatok területén egyaránt. A Ludwig Múzeum gyakornoki programja 2012-ben is népszerű volt összesen: 48 gyakornokot fogadtunk (15 belföldi és 6 külföldi felsőoktatási

intézményből). Az öt szervezeti egység mellé bekerült 2012-ben a Ludwig Múzeum Igazgatói Tikárság és Jogi osztálya is. A gyakornokok jogi kérdésekkel kapcsolatos feladatok előkészítésében vettek részt. Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy a programban részt vevő hallgatók az itt szerzett ismereteiket, tapasztalataikat dolgozatokba, szakdolgozatokba is beépítik.

➤ **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.

Kilenc olyan projektet indítottunk el az önkéntesek bevonásával, amelyek szinte a teljes múzeumi szakmai munkát lefedik, és olyan új szolgáltatások bevezetését teszik lehetővé, amelyekre eddig emberi és anyagi erőforrások hiánya miatt nem kerülhetett sor. Többek között újra indítjuk a korábban nagyon népszerű art mediátori szolgáltatásunkat, és a közönségszervezők bevonásával, sokkal intenzívebb kapcsolatot szeretnénk kialakítani oktatási intézményekkel. A meghirdetett pozíciókra közel háromezren jelentkeztek. A motivációs levelek és személyes interjúk alapján 110 jelöltet választottunk ki, akik a munka megkezdése előtt részt vettek egy több lépcsős képzésen. Az önkéntesek fél éves szerződést írtak alá és havi 12-20 óra munkavégzést vállaltak. A jelentkezők többsége művészeti és kommunikációs végzettséggel rendelkezik, elsősorban budapesti lakosok, (de számos vidéki városból is jelentkeztek) tanulnak, vagy munkahellyel már rendelkeznek, csak néhány olyan jelentkező volt, aki munkanélküli és átmeneti lehetőségek tartja a múzeumi munkában való részvételt. A személyes interjúkon kiderült, hogy többségük rendszeresen jár a kiállításainkra, követik a facebook oldalunkat, valamennyien elismerően nyilatkoztak az itt folyó munkáról és kihívásnak tartják a projektjeinkbe való bekapcsolódás lehetőségét.

Az önkéntesek többsége az alábbi motivációs okokat említette: a kortárs művészet mélyebb megismerése, intellektuális inspiráció, betekintés a múzeumi életbe, a megszerzett elméleti tudás kipróbálása a gyakorlatban, szakmai fejlődés lehetősége, új kihívások keresése, a szabadidő hasznos eltöltése, új közegbe kerülés és beilleszkedés, szakmai tudásuk kamatoztatása a múzeum hasznára. A pedagógus végzettséggel rendelkezők sokoldalú tanárrá szeretnének válni, munkájukkal szeretnének hozzájárulni a kortárs művészet befogadásához, valamint jobban megismerni az alkotás és a közönség viszonyát, a nyugdíjasok pedig hasznosan szeretnék eltölteni a szabadidejüket. Számos önkéntesünk nagyon jó állással rendelkezik (elsősorban a kommunikációs területen dolgozókra jellemző) mégis új kihívásokat keresnek, jelenlegi munkájuk nem elégíti ki őket intellektuálisan, a múzeum tevékenységét nagyon inspirálónak és progresszívnek tartják.

A kiállítási osztály és a múzeumpedagógiai osztály munkáját art mediátorok és közönségszervezők segítik, a gyűjteményi osztályon a műtárgyakhoz kapcsolódó kutatásban vesznek részt az elsősorban művészettörténeti diplomával rendelkező önkéntesek, a könyvtárban szakvégzettséggel rendelkező önkéntesek dolgoznak, a kommunikációs osztályon marketing asszisztensek és informátorok, az ACAX irodában pedig pályázatfigyelő és angol fordító tevékenykednek. A kiállítási és gyűjteményi, valamint

a múzeumpedagógiai munkában részt vevő önkéntesek elsősorban művészettörténészek és pedagógusok, a kommunikációs osztályon dolgozók különböző cégeknél dolgozó marketing és kommunikációs szakemberek.

A program beindítása nagy kihívást jelent a múzeum számára, hiszen kétszer annyi önkéntes dolgozik a különböző feladatokon, mint amennyi a saját dolgozóink száma, és a többi múzeumtól eltérően mi – folyamatos szakmai kontroll mellett – az érdemi szakmai munkánkba is igyekeztünk bevonni az önkénteseket.

A programban részt vevő önkéntesek munkájának koordinálására létrehoztunk egy külön web oldalt: <http://onkentes.ludwigmuseum.hu/>. Az oldal felhasználói részében minden projekthez tartozik egy almenü, amelyben egy naptár segítségével az önkéntesek maguk jelölik be, hogy mikor tudnak dolgozni.

A program működésének és hatékonyságának eredményeiről a következő évben tudunk majd beszámolni. Az első fázis, ami a több száz ember interjúztatásából, a képzések és az adminisztrációs feladatok megszervezéséből valamint a működési szabályzat kidolgozásából állt sikeresen lezárult. Nagyon sok pozitív visszajelzést kaptunk a jelentkezőktől, ami a mi munkánkat is nagymértékben segítette. Az önkéntes programunkat már prezentáltuk több bécsi múzeumban is (Mumok, Kunsthistorisches Museum, Leopold Museum) a szakmai visszajelzések alapján programunk egyedülállónak számít, az osztrák kollégák elismerően nyilatkoztak a kezdeményezésünkről.

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 módosított 2012. évi eredeti előirányzat a 2011. évi CIIV. törvény szerinti előirányzat csökkenés utáni állapotot tartalmazta, amely igen súlyosan érintette az intézményt. Különösen a beruházási keret megnyírbálása jelentett nehézséget, mivel a múzeum évek óta küzd egy szerver beruházás megvalósításáért. A rendelkezésre álló 600 ezer Ft nem elegendő ilyen mértékű fejlesztésre, és még erre az összegre sem kaptunk engedélyt, hogy a pillanatnyi informatikai problémát megoldjuk. Ezen felül még 5.900 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, amelyet a felügyeleti szerv viszont minden évben emel. 2012. évben 21,6%-kal emelkedett meg a bevételi előirányzat, melyet még éppen sikerült teljesíteni, de ez nem biztosíték arra, hogy a következő években a bevételeinket növelni tudjuk.

Fentiek ellenére a szakmai munkát kiváló minősítéssel teljesítettük, de mögötte az apparátus igen nagy erőfeszítése áll.

2012. évi költségvetés szerkezeti változásaként jelentkezett a felügyeleti szerv részéről:

Jogcím	Bevétel		Támogatás	Kiadás	Személyi juttatás	Munkaadókat terhelő járulékok	Dologi kiadások
	működési	összesen					
bevétel változás ei. rendezése	21596	21596		21596	2500	675	18421
Létszámleépítés okán érvényesített előirányzat csökkentés			-36830	-36830	-29000	-7830	
Egyéb, intézményi előirányzat csökkentés			-5900	-5900			-5900
Működési többlet (egyszeri feladat ei. csökkentése)			324	324	324		
Kerekítés:			26	26	-22	24	24
	21596	21596	-42380	-20784	-26198	-7131	12545

2012. évben az évközi előirányzat módosítások következtében a rendelkezésre álló előirányzat 442.638 e Ft-ra növekedett, melyből a teljesítés 93,7 %-os arányt mutat. Az előző évhez képest ez 129 millió Ft csökkenést mutat, mely elsősorban a szponzoráció elmaradását jelenti.

Működési (saját) bevételünk teljesítése 2012.évben összesen 97.225 e Ft, ami az előző évinél 82.490 e Ft csökkenést mutat. Ebből az egyéb sajátos bevételeink (áru és készletértékesítés, szolgáltatások ellenértéke, továbbszámlázott szolgáltatások értéke) 2012-ben 74.700 e Ft volt, melyből azonban 28.239 eFt barter megállapodás keretében pénzforgalom nélküli bevételként realizálódott. Működési célú pénzeszközátvételeink 98,4 %-kát teljesítettük.

A költségvetés **kiadási** oldalát vizsgálva megállapítható, hogy a személyi juttatások kiadásra a lényegesen kevesebbet költöttünk a létszámcsökkentés következményeként, 124.586 e Ft-ot. A beszámolási időszakban az előző évi előirányzat maradvány, a bérkompenzáció, és a létszámcsökkenés költségeinek megtérítése, valamint a bevételi többlettel kapcsolatos bérjellegű juttatások miatt történt előirányzat változás. Dologi és egyéb folyó kiadásainkra mintegy 11%-kal kevesebb keret állt rendelkezésre, melyet pályázati és egyéb forrásokból kellett kiegészíteni. Az engedélyezett létszám 2011. évi 61 főről 2012. évben 50 főre csökkent. A létszámcsökkentést 1 fő bolti eladó fejlesztés korrigálta.

Az intézményi beruházási tervet befolyásolta az év eleji csökkentés, így csak minimális lehetőség maradt a terv megvalósítására. Az előirányzat csökkentés hosszabb távon az intézményt ellehetetleníti, azt más forrásból pótolni szükséges, de az engedélyeztetési eljárás, valamint a beszerzés elutasítása súlyos gondként jelentkezik..

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 2012. 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.

Részletes indoklás (az előirányzatok alakulása)

- 1. A főbb kiadási tételek feladatteljesítéssel összefüggő alakulása:** a főbb kiadási tételek feladatteljesítéssel összefüggő alakulása, részletezve azon tételleket, 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 múzeum **gyűjteményi osztálya** a létszámcsökkenés ellenére is magas színvonalon látta el a fenti alapfeladatokat. A sikeres pályázati tevékenység, ill. ajándékok révén a gyűjtemény összesen 30 műtárggyal gyarapodott 2012-ben. A nyilvántartás kezelésével megbízott muzeológus távozása után a nyilvántartási és feldolgozási feladatokat a gyűjteményi osztályvezető, ill. az osztályon dolgozó főmuzeológus vette át.

A gyűjteményt két időszak kiállítás keretein belül mutattuk be a közönségnek. Főmuzeológusunk *A hős, a hősnő és a szerző*, míg a gyűjteményi osztályvezető *Az égbolt másik fele* címmel rendezett kiállítást a gyűjteményből, amely az egyes műtárgyakra és a gyűjtemény egészére vonatkozó kutatómunkán alapult. A júliusban megnyitott időszak gyűjteményi kiállítás a művész kettős szerepéből indult ki, abból a sajátos dialektikából, hogy a művész gyakran egyszerre létrehozója és főszereplője, „hőse” is saját műveinek. Az itt bemutatott mintegy 70 művet a kurátor által válogatott, a műveket többféle szempontból értelmező, rendhagyó módon közvetlenül a falra írt szövegek kísérték a kiállítótérben. A decemberben nyílt új gyűjteményi kiállítás – a legismertebb művek kiállításán túl – a gyűjtemény egyik alapvető sajátosságára, az egykori „kelet” és „nyugat” párbeszédére hívja fel a figyelmet. Újdonság, hogy a kiállítás előkészítésébe most első ízben kutató önkénteseket is bevontunk. Az állandó kiállítás vendégeként mutatjuk be Csákány István *Szellemtartás* című, a legutóbbi dOCUMENTA (13)-ra készített nagyszabású installációját, amely Kassel után elsőként a Ludwig Múzeumban látható. A gyűjteményi raktár rendjén a fenti két gyűjteményi kiállítás kapcsán sikerült javítanunk. Az összesen mintegy 150 mű kiállítása révén a korábban zsúfolt raktárak az év végére áttekinthetőbbé, rendezettebbé váltak. A restaurálások és konzerváló kezelések idén is elsősorban a kiállításokhoz, ill. kölcsönzésekhez kapcsolódtak, ezen felül egy sikeres NKA pályázat tette lehetővé Malcolm Morley nagyértékű festményének anyagvizsgálatát és restaurálását.

A gyűjtemény tudományos feldolgozásában fontos előrelépés a honlap gyűjteményi aloldalának átalakítása és ennek kapcsán az egyes műtárgyak kulcsszavakkal történő ellátása, amelyet a gyűjteményi osztály muzeológusai végeztek el. A kutatómunkán alapuló kulcsszavazás a gyűjtemény sokoldalú kereshetőségét teszi lehetővé a kutatók és a nagyközönség számára.

A múzeum **kiállítás- és intézménypolitikájának** megfelelően 2012-ben 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 hazai kanonizációs mechanizmus hiteles működtetésére törekszünk.

A tavalyi évről átfutó két kiállítás mellett 2012-ben **hét új időszaki kiállítást** (öt saját produkció és egy a MOME-vel együttműködésben létrejött kiállítás) és *egy új*, a gyűjtemény anyagából válogatott, hosszú távon nyitva tartó, *állandó kiállítást* rendeztünk a Ludwig Múzeumban. A hét időszaki kiállítás közül egy szintén a gyűjtemény anyagából válogatott műveket bemutató tematikus kiállítás volt.

A **múzeumpedagógiai osztály** még az elmúlt évektől is szűkösebb anyagi feltételek között dolgozott, ezért komolyan vette a költségkímélést és az anyagtakarékosságot. Mindemellett a banki szektort sújtó adóteher növekedés okán egy jelentős támogatónk, aki az elmúlt négy évben szponzorálta a pedagógiai tevékenységünket, idén már nem tudta azt támogatni. Így 2012-ben nem valósulhatott meg a „Busszal a Ludwigba” népszerű akciónk sem. Ennek kompenzálására hirdettük meg a vidéki, illetve a hátrányos helyzetű iskolák számára a Ludwig szerda néven futó kezdeményezésünk, amelynek keretében szerdánként egy iskolai csoportnak ingyenes foglalkozást tartunk.

2012-ben második alkalommal fogadtuk be, és rendeztük meg a *Gondolattúra a Ludwigban* című Fővárosi Műelemző Versenyt az általános iskola felső tagozatos és középiskolás diákok részére.

A pedagógusoknak szervezett szakmai programjaink, köztük a *X. Múzeumpedagógiai konferenciánk*, a *Munkaállomás* is sikeresek és látogatottak voltak.

2011-ben elindult az *Integrált Családi Délelőtt* című programunk, amely megértési nehézséggel élő (down-szindrómás, autista, oxigénhiánnyal született) gyerekeknek és szüleiknek szól, *Múzeumpedagógiai Nívódíjban* részesült.

Az év egyik legnagyobb változása a nyári táborok számának növelése volt és az, hogy első ízben rendeztünk közösen tábort a Művészetek Palotájával. A táborok szakmai sikerük mellett jelentős bevételt is hoztak a múzeum számára.

2012-ben is megrendeztük a Láthatatlan Kiállítással közösen az országos rajzpályázatunkat, *Merre jársz? - Tapintható térképek* címmel. A pályázatra 3 kategóriában összesen 39 pályázó vett részt az ország több iskolájából.

2012-ben is nagy hangsúlyt fektettünk arra, hogy a Múzeum, a szakmai kihívások mellett piaci, és verseny környezetben is megmérettesse magát. Ennek eredményeként több kreatív arculati, kulturális program minőségi valamint a **kommunikációs tevékenységünket** általánosságban kiemelkedőnek ítélő díjakat kaptunk. A Ludwig Múzeum 2012-ben is eleget tett az alapító okiratban megfogalmazott országos **módszertani központ feladatainak**, illetve folyamatos szakmai tevékenysége során ezzel összefüggésben valósítja meg a kortárs művészeti **Módszertani Modell-Programját (MMP)**.

A Ludwig Múzeum Módszertani Modell-Programja fontosnak tartotta, hogy a múzeum közművelődési- és ismeretterjesztő-programja mellett a múzeum szakmai stábjá (az ACAX, a kiállítási,

a gyűjteményi és a múzeumpedagógiai osztály munkatársai) minél több oktatási, továbbképzési célzatú, szakmai programokat szervezzen és valósítson meg 2012-ben.

Állandó kiállítások felsorolása látogatószámmal (saját épületben): főben

Kiállítás címe	2011. tény	2012. terv	2012. tény
Az égbolt másik fele. Válogatás a Ludwig Múzeum gyűjteményéből (2012. december 6-tól)	-	5000	2862

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

Kiállítás címe	2011. tény	2012. terv	2012. tény
Yona Friedman. Architecture without building. A nemépítés gyakorlata (2011. október 29 – 2012. február 5.)	8600	1400	3592
BAKOS. Rita Ackermann (2011. november 18 – 2012. március 18.)	6000	2500	4253
Megyik János: A kép tere (2012. március 9 – június 10.)	-	11000	10132
Lakner Antal: Workstation/Munkaállomás (2012. szeptember 21 – 2013. január 20.)	-	8800	10740
A hang szabadsága – John Cage a vasfüggöny mögött (2012. november 23 – 2013. február 17.)	-	4000	3426
XY – Emberi méltóság és a MOME generáció (2012. október 19 – november 4.)	-	-	3123
A hős, a hősnő és a szerző (2012. július 6 – október 23.)	-	8000	18021

Egyéb aktív pénzügyi elszámolások:

Költségvetési aktív függő elszámolások

(napidíj, munkába járási ktgek, bérjellegű juttatások) 2.396.735,-Ft

Költségvetési aktív kiegyenlítő elszámolások

(bank és pénztár közötti úton levő pénzeszköz)	<u>314.245,-Ft</u>
Egyéb aktív pénzügyi elszámolások összesen:	2.710.980,-Ft

Az aktív pénzügyi elszámolások rendezésére 2013. évben került sor.

Egyéb passzív pénzügyi elszámolások:

Költségvetési passzív függő elszámolások	103.338,- 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. 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	353.400	442.638	89.238	414.743
Bevételek	353.400	442.638	89.238	442.636

Az előirányzatok módosítására kormány, irányítószervi és intézményi hatáskörben került sor.

	Dátum	Kormány ogy.	Irányító szervi	Intézményi
Személyi juttatások				eFt
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2012.09.27			3013
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2012.05.31	4 563		
többletbevétel– saját hat. ei. módosítás	2012.07.20			5120
2012. évi bérkompenzáció elszámolásakor keletkező elvonás	2012.12.20	- 580		
összesen		3983		8133

Munkaadókat terhelő járulék eFt				
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2012.09.27			751
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2012.05.31	1 232		
többletbevétel– saját hat. ei. módosítás	2012.07.20			475
2012. évi bérkompenzáció elszámolásakor keletkező elvonás	2012.12.20	- 156		
átcsoportosítás m.adót terhelő járulékról dologira	2012.12.07			- 730
átcsoportosítás m.adót terhelő járulékról dologira	2012.12.13			- 13
összesen		1 076		483
Dologi kiadások és egyéb folyó kiadások				
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2012.09.27			51
8896-1/2012-KTF Forrás SQL működésének és fejlesztésének fedezetére	2012.03.12		968	
8896-7/2012-KTF PIR rendszer üzemeltetésének fedezetére	2012.05.16		258	
többletbevétel– saját hat. ei. módosítás	2012.07.20			30 377
többletbevétel– saját hat. ei. módosítás	2012.12.13			14 927
átcsoportosítás m.adót terhelő járulékról dologira	2012.12.07			730
átcsoportosítás m.adót terhelő járulékról dologira	2012.12.18			13
összesen			1226	46 098
Pénzforgalom nélküli kiadások eFt				

barter felügyeleti engedélyezése	2012.12.31		28 239	
összesen			28 239	
Kiadások összesen		5 059	29 465	54 714
Működési költségvetés bevételei eFt		Kormány	Irányító szervi	Intézményi
Pénzforgalom nélküli bevételek				
barter felügyeleti engedélyezése	2013.01.10		28 239	
összesen			28 239	
Előző évi működési célú előirányzat-maradvány átvétel				
Előző évi előirányzat maradvány, pénzmaradvány igénybevétele	2012.09.27			35 972
összesen				35 972
Támogatásértékű működési bevétel				
többletbevétel– saját hat. ei. módosítás	2012.12.13			18 742
összesen				18 742
Költségvetési támogatás eFt		Kormány ogy.	Irányító szervi	Intézményi
8896-1/2012-KTF Forrás SQL működtetésének és fejlesztésének fedezetére	2012.03.12		968	
8896-7/2012-KTF PIR rendszer üzemeltetésének fedezetére	2012.05.16		258	
Egyszeri jellegű bérkompenzáció	2012.05.31	5 795		
2012. évi bérkompenzáció elszámolásakor keletkező elvonás	2012.12.20	- 736		
összesen		5 059	1 226	
Bevételek összesen		5 059	29 465	54 714

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

Emberi Erőforrások Minisztériuma

Szakmai feladat teljesítése támogatási szerződés alapján megvalósult műtárgyvásárlás: Ladik Katalin: Poemeim és Pseudo presence 600.000 Ft

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

- **Személyi juttatások, munkaadókat terhelő járulékok, 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 Költségvetési szerveknél foglalkoztatottak létszáma és teljesített személyi juttatásai:

Rendszeres személyi juttatás	124.586 e Ft
Nem rendszeres személyi juttatások	26.516 e Ft
<u>Külső személyi juttatások</u>	<u>2.460 e Ft</u>
Személyi juttatások összesen	153.562 e Ft

ebből teljes munkaidőben foglalkoztatottak személyi juttatása 142.935 eFt

részmunkaidőben foglalkoztatottak személyi juttatása 8.167 eFt

A 2012. évi tényleges teljesítés 16.151 ezer Ft-tal kevesebb az előző évihez képest, mely megtakarítás a létszámcsökkenés hatása.

A 2011. december 31-i engedélyezett létszám: 61 fő.

A 2012. december 31-i engedélyezett létszám: 50 fő

Ebből magasabb vezető vagy vezető: 3

Ebből szakmai munkakörben foglalkoztatottak: 29,5

Ebből nem szakmai munkakörben foglalkoztatottak: 20,5

2012-ben 17 fő munkatárs munkaviszonya szűnt meg és 12 fő munkaviszonya létesült. Az évvégi statisztikai állományi létszám: 49,75 fő, az átlagilletmény 208.700 Ft, az előző évihez képest 27000 Ft-tal kevesebb. 2012-es évre egy fő létszámbővítést kaptunk, bolti eladó munkakörben, melyre határozott idejű alkalmazottat foglalkoztattunk.

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

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

- készletbeszerzésre mintegy 5%-kal többet fordítottunk az előző évhez képest, összesen: 42739 eFt-ot, ebből műtárgyvásárlásra 25033 eFt (-16%), kiállítások építési, műszaki költségére 1915

eFt, kiállításokhoz szakmai anyag vásárlására 7545 eFt (+470%) kifizetésére került sor. A készletbeszerzés jogcímen 1944 eFt-ot költöttünk.

- szolgáltatásokra fordított összegek közel 15%-kal emelkedtek, mely a szolgáltatói árak emelkedésének hatása: 66547 eFt. Ebből kiállítással kapcsolatos szállítás 14297 eFt (-27%), teremőri szolgáltatás 13839 eFt (+37,6%), bérleti díj 23622 eFt (+230%), nem adatátviteli távközlési díjak: 2180 eFt (-34%), kiállításokkal kapcsolatos posta költség 2325 eFt (-28%). A bérleti díjon számoltuk el a műteremprogram keretében felmerülő bérletet illetve a műtárgyak csomagoláshoz szükséges ládabérletet, mely lényegesen megnövelte az éves tervezett kiadásunkat. Szoftvertámogatásra és blog fejlesztésre 2012. évben 2640 eFt-ot, karbantartás címen 3110 eFt-ot és szakértői költségre (tűzvédelem, eü.szolg, közbeszerzési tanácsadói díj, belső ellenőri díj) 3291 eFt-ot fordítottunk.
- különféle dologi kiadások összességében 100 millió Ft-tal csökkentek (97321 eFt), melyből ÁFA kiadások 28198 eFt (-27%), kommunikációs kiadások 24667 eFt (+14%), nyomda költségek 9384 eFt (-40%), egyéb szakmai kiadás 20781 eFt (-12%) (mely tartalmazza az egyes kiállítások produkciós költségét, valamint a külföldi kurátorok, előadók, művészek szakmai költségeit), szellemi tevékenység 9299 eFt (-53%). Szellemi tevékenységre a múzeum az infomediátorok, a tolmácsok, művészek, tanárok előadói díját, restaurálási kifizetéseket, katalógusok szerzői jogdíját, honoráriumra kifizetett összegeket tartalmazza.
- egyéb folyó kiadások 15358 eFt (-32%), melyből, munkáltató által fizetett kifizetői adókötelezettség 2789 eFt, hatósági díjak 1398 eFt, egyéb tagdíjak 191 eFt, vagyonbiztosítás, illetve műtárgybiztosítás díja 7141 eFt (-37%).

- **Ellátottak pénzbeli juttatásai: „NÉ”**
- **Működési/felhalmozási célú pénzeszköz átadás: „NÉ”**
- **Kamatkiadások (fizetett bírság, késedelmi kamat, kötbér okai, ezek megelőzésére/megszüntetésére tett intézkedések): „NÉ”**
- **Támogatás értékű működési/felhalmozási kiadások: „NÉ”**
- **Intézményi 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 2011. évi takarékosági intézkedés ellensúlyozására a beruházási kiadások csökkentését kényszerült végrehajtani, amely azonban 2012. évben ténylegesen elvonásra került. A 4000 eFt

csökkentéssel viszont a múzeum lehetetlen helyzetbe került, hiszen a 600 ezer Ft beruházási előirányzat nem elegendő az eszközök pótlásához.

Megvalósított beruházások:

- **Beszerezés:** **399.900,-Ft**

Gépek, berendezések, felszerelések: 314.882,-Ft

(előadótermi projektor)

Beruházások általános forgalmi adója: 85.018,-Ft

Az előirányzat maradványra kötelezettséget vállaltunk, szoftverbeszerzés 2013. évben kerül pénzügyileg teljesítésre.

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

➤ **Az előző évek előirányzat-maradvány átadása**

A 2011. évi személyi juttatás és munkaadót terhelő járulék kötelezettség soron 4 ezer Ft szabad előirányzat maradvány keletkezett, melynek költségvetési felé történő befizetéséről intézkedtünk.

3. Intézményi bevételek alakulása

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

Az intézmény a saját bevétel eredeti előirányzatát 38%-kal túlteljesítette, mely azonban lényegesen elmarad a 2011. évitől (-91672 eFt). A többletet elsősorban a pályázati aktivitásként megjelenő támogatásértékű és működési célú pénzeszközátvétel okozott (434%). A hosszú távú gazdálkodás tekintetében lényeges szempont, hogy a támogatások többnyire egyszeri jellegűek. Célunk, hogy a tartós jelleget erősítsük. A működési célú átvett pénzeszközöket 98%-ban teljesítettük, de 26%-kal elmaradt az előző évi összegtől. Az intézmény működési bevételeit illetően jól alakult a költségvetésünk. Összességében 39%-kal túlteljesítettük, de a 2011. évi bevételekhez viszonyítva 46%-kal kevesebb. A többletet viszont kizárólag a pénzforgalom nélküli barter ügyletek okozták, melyet csak meghatározott jogcímen lehetett elszámolni. A bevétel növekedést annak ellenére tudtuk produkálni, hogy a központi költségvetési támogatásunkat drasztikusan, 26%-kal csökkentették az előző évihez képest.

Támogatás értékű működési bevételek:

TÁMOP pályázat könyvtárfejlesztésre (maradvány érték)	84 244
EMMI támogatás műtárgyvásárlásra (Ladik)	600 000
1 % támogatás	81 854
NKA pályázatok (20 946 426)	
Kiállítások -Lakner, Cage, St.Auby	7 200 000
Kiállítás - Megyik	7 035 426

Honlap 2.0 web fejlesztés	640 000
műtárgyvásárlás (Bukta Imre, Tibor Zsolt, Csáki László)	2 200 000
Hiper Reál tanulmánykötet	1 700 000
műtárgyvásárlás – Pauer Gyula	500 000
műtárgyvásárlás – St Auby	700 000
Gyűjtemény képgaléria fejlesztés	300 000
Malcolm Morley – restaurálás	71 000
Szakkönyvtár könyvvásárlás	600 000

Működési célú átvett pénzeszközök:

Működési célú pénzeszközátvétel háztartásoktól	143 490
- adományok magánszemélyektől	
Működési célú pénzeszközátvétel non-profit szervezetektől	
eon/Baráti kör (Megyik kiállításra)	3 800 000

Működési célra kapott juttatások külföldről

Check in Bp kurátori vizitor program	442 489
Yona Fridman kiállításra	569 658
Ludwig Stiftung (gyűjteményre)	19 034 852
Ludwig Stiftung (John Cage kiállításra)	5 398 470
Erste (Stilinovic kiállításra)	291 570
Sociale Realiste kiállításra koprodukciós díj	1 387 750
Konstantin Kleffel (Megyik katalógusra)	4 313 250
Morgan Stanley	582 000
Mastercard	7 978 755
Institute Francais (Sociale Realiste kiállításra)	581 440
	40 580 234
	46 226 724 Ft

Saját bevétel:

Könyv, kiadvány értékesítés	1 345 888
Jegyértékesítés	41 374 278
Kártyás belépő	158 671

Tárlatvezetés	595 635
Tanfolyam, oktatás szervezés bevétele	43 697
Hang és képi anyagok másolásának bevétele	73 373
Egyéb sajátos bevétel	2 896 113
Bérleti és lízingdíj	6 805 520
Hirdetés, reklám-propaganda díj bevétele	15 369 709
Alkalmazottak térítése	35 498
Továbbszámlázott működési bevételek	1 117 250
Árfolyamnyereség	358 781
Áfa visszatérülés	3 775 000
Kiszámlázott termékek és szolgáltatások áfája	18 390 834
Áru- és készletért. - Háztart. befiz.	4 818 595
Múzeumpedagógiai foglalkozások bevétele	<u>65 512</u>
	97 224 354

A szponzori támogatások csökkenésének ellenére a bevételeinket teljesítettük.

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 es fedélzeti magazinokkal. 2011-ben a múzeum is alapító tagja volt a Cultural Port munkacsoportnak, amely Budapest hét kiemelkedő kulturális intézményét fogja össze, azzal a céllal, hogy sokkal hatékonyabban tudjunk fellépni a turisztikai piacon. 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 rendszerré nőtte ki magát. Ezen a stratégiai tevékenységen két munkatárs dolgozik folyamatosan, a kommunikációs osztályvezető irányításával.

A szakmai osztállyal egyeztetve, a fő hangsúlyt marketing es kommunikációs tevékenységünkben az elmúlt évben egy kiemelt tárlat kapta, a Robert Mapplethorpe kiállítás. Ezt a stratégiai döntést a pénzügyi keretek fókuszált elosztása befolyásolta, így 2012. évben ez a kiállításunk kapott fizetett out-door hirdetést is, a többi esetben is használt költségkímélő on-line eszközök és barter hirdetések mellett.Átfogó (1000 fős) kutatást, és elemzést végeztünk önkénteseink segítségével a Múzeum erősségeire és gyengeségeire koncentrálva, mely hasznos segítséget nyújt jövő évi stratégiánk kialakításában.2012-ben is megtartottuk a visszatérő látogatóink körét: múzeumi éves, és féléves kártyát árultunk látogatóinknak valamint szponzorainknak. A Múzeum éves kártyáira kerülő műtárgyfotókat a Facebook oldalunkon keresztül választhatták ki rajongóink, illetve az oldalunkra látogatók. 2012. első félévében együttműködtünk a Művészetek Palotájával, ennek keretében a koncertjegyet vásárlók 50%-os kedvezménnyel látogathatták a múzeumot. Sajnálatos módon, a Művészetek Palotája döntésének nyomán, a második félévében, ez a kedvezmény megszűnt.Kommunikációs stratégiánk fókuszában, a múzeum on-line jelenlétének megerősítése állt: egyrészt költséghatékonysága, másrészt a tinédzser és a fiatal felnőtt korosztály maximális elérhetősége miatt

On-line jelenlét megerősítése

- **Facebook** Facebook oldalunk ebben az évben ünnepli fennállásának negyedik évét. A korábbi közönségkapcsolat ápoláson túlmenően, ma már célzott hirdetések feladására is használjuk az oldalt valamint bizonyos témakörökben közvélemény kutatásra is, ilyen volt: a szabadegyetemek kezdésének időpontja, vagy a könyvtári nyitva tartás módosítása is. Szüntelenül kutatjuk a további lehetőségeket, melyek révén még közelebb kerülhetünk rajongóinkhoz és még közvetlenebbül, sokkal személyesebben kommunikálhatunk velük. Jelenleg (2013. január) a magyarországi múzeumok közül a legnépesebb Facebook táborral rendelkezünk: **33.300 fő** – s rajongóink száma az elmúlt egy év alatt a duplájára növekedett valamint az interakciók száma is folyamatosan növekszik.- **Timeline**2012. február végétől a Facebook oldalainak új arculata lett, a korábbi dizájnhoz képest ez a felület már lehetővé teszi, hogy visszamenőleg is kiegészítsük az idővonalunkat fontos bejegyzésekkel, mérföldkövekkel. A magyar múzeumok közül egyébként elsőként kezdtünk neki az idővonalunk feltöltésének. A Múzeum adattárával együttműködve egy izgalmas, vizuálisan és tartalmilag is gazdag, a Ludwig Múzeum tevékenységét visszamenőlegesen bemutató kronológia kiépítését sikerrel teljesítettük, amely az intézmény és a kortárs képzőművészet iránt érdeklődőknek egyaránt szórakoztató, és érdekesítő tartalmat kínál.- **Blog**2012. március 1-én – az NKA támogatásával – megkezdte működését a Ludwig Blog, melynek elsődleges célja új szakmaibb és mégis szórakoztató kommunikációs felületet biztosítani, azoknak a látogatóinknak, akik komolyabban érdeklődnek a Múzeum élete valamint a nemzetközi összefüggései iránt. A blog célkitűzései: a kortárs művészet népszerűsítése, növelni az érdeklődést az intézményünk iránt, a múzeumlátogatást népszerűsíteni és az újságíróknak, véleményvezéreknek minden héten naprakész témákkal szolgálni. A blogot március elsejétől, heti rendszerességgel frissítjük.- **Fórumok, Pinterest, Instagram, Twitter**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.2012-ben elindítottuk Pinterest és Instagram fiókunkat is, a Pinterest segítségével Webáruházunk látogatóinak számát sikeresen növeltük, míg az Instagram-on keresztül képekben tudósítunk minden nap a múzeum életéről. Twitter fiókunk követőinek száma 2012-ben is tovább emelkedett, immáron minden nap 1300-an olvassák rövid

híreinket. - **Web megújulás, képgaléria** Az online kommunikációs csatornák kihasználtságának növelése érdekében, részlegesen megújítottuk a weboldalunkat, így az sokkal naprakészebb és interaktívabb lett, mint korábban. Az új funkciók között érdemes kiemelni például: az új képgaléria kifejlesztését, vagy a speciális kabinregisztrációt, amely sokkal kényelmesebb elérést biztosít a látogatóinknak a Lakner Antal: *Munkaállomás* című kiállításban szereplő interaktív Black Hole műtárgyhoz.

- **Virtuális múzeum**

2012. év elején egy együttműködés keretében megkezdtük a *Yona Friedman: Architecture without building - A nemépítés gyakorlata* című kiállítást teljes egészében leképező virtuális múzeum felépítését. Az együttműködés azonban év közben megszakadt a kivitelező céggel, elsősorban anyagi, jogi és minőségi nehézségek miatt. A rövid együttműködés eredményeként végül, létrejött egy a múzeumi tereket leképező, fotókkal, és nagyítható képekkel ellátott virtuális múzeum, melyet adattári elemként megőrzzük a kiállítás dokumentálása céljából. Mivel az általunk elvárt minőségi szintet nem közelítette meg a végeredmény, annak publikálását nem engedélyeztük. Ennek a munkának a tapasztalatait azonban hasznosítani tudjuk majd, a közeljövőben is hasonló projektjeink megtervezésekor.

b) bevétel beszédésével összefüggő behajtási problémák, a behajtás érdekében tett intézkedések, a behajthatatlan követelések állománya; „NÉ”

c) Előző évi maradvány átvétele

Előző évi működési célú előirányzat-maradvány, pénzmaradvány átvétel összesen 3815 eFt
Központi költségvetésből a létszámcsökkentés személyi jellegű juttatásainak térítése

4. Az előirányzat-maradvány feladatteljesítéssel összefüggő alakulása:

a) az előirányzat maradvány alakulása, a 2011. évi előirányzat-maradvány főbb felhasználási jogcímei;

A 2011. évi előirányzat maradvány összege: 35.972 eFt. Ebből kötelezettségvállalással terhelt maradvány 35.968 eFt, és 4 eFt befizetési kötelezettség.

A kötelezettségvállalással terhelt maradvány a következő kiadásokból tevődött össze:

• személyi juttatás: BKV bérletek	5.120 eFt,
• járulékok	475 eFt
• dologi kiadás: szerződéses köt.váll, megrendelések	26.577 eFt
• Nemzeti Kulturális Alaptól kapott támogatás értékű bevétel maradványa	2.029 eFt
• OSI-ZUG nemzetközi szervezet támogatása	<u>1.771 eFt</u>
Összesen	35.972 eFt

b) a 2012. évben keletkezett maradvány keletkezésének oka, összetétele (feladatmaradás, áthúzódó kötelezettségek, bevételi többletek stb.);

kiadási megtakarítás	27895 eFt
bevételi lemaradás	-2 eFt
tárgyévben keletkezett előirányzat maradvány	27893 eFt

ebből kötelezettségvállalással terhelt maradvány	27570 eFt
ebből kötelezettségvállalással nem terhelt maradvány	323 eFt

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	24590 eFt
• Nemzeti Kulturális Alaptól kapott támogatás értékű bevétel maradványa	1581 eFt
• beruházás maradványa	<u>200 eFt</u>
Összesen	27570 eFt

A 2012. évi bérmegkompenzációból adódó 2013.-ban rendezett befizetés 323 eFt

- 5. Az Európai Unió forrásból megvalósuló programok alakulása: Be kell mutatni és számszerűsített adatokkal alá kell támasztani az Európai Unió programok keretében elvégzett vagy megkezdett feladatokat és az ezzel kapcsolatos ráfordításokat és az egyéb nemzetközi segélyprogramok keretében beérkezett pénz- és egyéb eszközöket, továbbá azt, hogy azokkal kapcsolatban milyen volumenű saját költségvetési források kerültek felhasználásra.**

TÁMOP-3.2.4-09/1/KMR-2010-0024. számú pályázat

A „Tudásdepó-Expressz” – „A könyvtári hálózat nem formális és informális képzési szerepének erősítése az élethosszig tartó tanulás érdekében” című pályázat keretén belül elnyert összeg 4.634.916,- Ft. Ezt az összeget a könyvtári internetes portál fejlesztésére, könyvtárhasználati és olvasáskultúrát fejlesztő foglalkozások megtartására iskolások számára és az on-line katalógus 9000 rekordot magába foglaló növekedésére fordítjuk. Az Európai Szociális Alapból finanszírozott pályázat 2010. évben előleget biztosított a múzeum számára 1.622.220 Ft összegben, melyben felhasználása 25.000 Ft kivételével csak 2011. évben történik meg. Az előleg felüli támogatás utófinanszírozás alapján történik. A támogatás jellege: 96,8 % vissza nem térítendő.

Elnyert támogatás:	4 634 916 Ft
Előleg:	1 622 220 Ft
1. elszámolás (kifizetve):	1 043 362 Ft
2. elszámolás:	1 834 509 Ft
ebből levontak előleg terhére:	- 96 921 Ft
kifizetve:	1 737 588 Ft
Záró elszámolás:	1 609 570 Ft
előleg terhére levonnak	- 1 525 299 Ft
2012. évben teljesített kifizetés:	84 271 Ft
Elszámolva összesen:	4 487 441 Ft
elutasításra került:	147 475 Ft

- 6. Vagyongazdálkodás, az immateriális javak és tárgyi eszközök állományának alakulása:**
- a) a gazdálkodás és a vagyonszerzés összefüggései, a felhalmozással (beruházás, felújítás) összefüggő feladatok megvalósítása, az intézményi vagyon állományváltozásának értékelése (immateriális javak, ingatlanok, gépek, berendezések, felszerelések, járművek);

Vagyongazdálkodásunkat befolyásolja, hogy a múzeum a PPP szerződéssel üzemelő Művészetek Palotája épületében kapott elhelyezést, így ingatlan vagyonnal nem rendelkezik. Az infrastruktúra egy része is a üzemeltető tulajdonában van. Évek óta a beruházási eredeti előirányzat a költségvetésben minimális összegű, 2012. évben 4600 eFt, melyből nagyobb volumenű beruházást vagy felújítást a múzeum nem tud megvalósítani.

A múzeum vagyoni adatai:

- Bruttó állomány:	2012. december 31-i záró	120.139 ezer Ft
- Értékcsökkentés állománya:	2012. december 31-i záró	111.914 ezer Ft
- Nettó állomány:	2012. december 31-i záró	8.225 ezer Ft
- 0-ig leírt állomány:	2012. december 31-i záró	90.810 ezer Ft

A befektetett eszközök állományának használhatósági foka:

- immateriális javak 1,4 %
- gép, berendezés, felszerelés 8,3 %
- gépjárművek 2,6%

Állományváltozás jogcímenként az alábbiak szerint alakult.

Állománynövekedés:

- Beszerezés:	400 eFt
Gépek, berendezések, felszerelések- előadótermi projektor:	315 eFt
Áfa	85 eFt

Bruttó érték csökkenés

- Nem aktivált ÁFA	85 eFt
--------------------	---------------

Állománycsökkenés nem volt.

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

- b) **a 2012. 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: 1.155 eFt

a./ Vevők: 1.012 eFt

Az áruszállításból és szolgáltatásból származó, 2012. évi teljesítésű számlázott, le nem járt határidejű követelés, melynek megtérülése csak a tárgyidőszakot követően valósul meg.

b./ egyéb követelések 143 eFt

Az egyéb követelések állománya üdülési csekk, kultúra utalvány, banki jóváírással kapcsolatosak.

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

Kötelezettségek állományának alakulása:

A rövid lejáratú kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatás teljesítéséből, valamint a dolgozókat és a költségvetést megillető (rehabilitációs járulék, ÁFA stb) kötelezettségből származnak.

Tárgyévi költségvetést terhelő szállítói kötelezettségek 5.193 eFt

Dolgozókat és a költségvetést megillető kötelezettségek 692 eFt

Összesen: 5.885 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 1428/2012. (X.08), korm. határozatok alapján elrendelt befizetési kötelezettségek teljesítéséről, a 2013. évre 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 a tárgyévet követően.

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, 2013. április 19.

Mészáros Gyuláné
gazdasági igazgató