

Raport diagnostic sectorial:

Arte vizuale, muzee și artă multimedia

Diagnostic, poziționare și recomandări strategice pe baza consultării de specialist.

Notă metodologică

Prezentul raport sintetizează consultarea de specialist realizată pentru fundamentarea **Strategiei Culturale a Municipiului București 2027–2036**, domeniul artelor vizuale, muzeelor și artei multimedia. Sursele sunt: (1) interviul semi-structurat realizat online pe 27 iulie 2026 (durată: 1h52) cu **Cosmin Năsui**, curator, critic de artă, editor [Modernism.ro](https://modernism.ro), (2) chestionarul preliminar completat de specialist, care include evaluarea comparativă a priorităților *Strategiei Culturale a Bucureștiului 2016–2026*

1. Diagnoza domeniului

1.1. Starea generală: stagnare și declin, simultan

Întrebat să caracterizeze starea actuală a domeniului, specialistul a refuzat alegerea între cele trei opțiuni standard (creștere / stagnare / declin) și a formulat un diagnostic combinat: stagnare și declin trebuie citite împreună, nu ca alternative. Argumentul central este că declinul nu este unul de producție artistică — care rămâne abundentă — ci de infrastructură și de capacitate a sistemului de a aduce această producție în fața publicului.

Diagnosticul se sprijină pe o observație de sistem: nu au fost alocate sau construite spații noi, iar cele existente au fost pierdute în favoarea pieței imobiliare.

1.2. Dimensiunea sectorului și presiunea pe infrastructura de expunere

Specialistul a avansat următoarele ordine de mărime, provenind din monitorizarea zilnică a scenei pe [Modernism.ro](https://modernism.ro) (peste douăzeci de anunțuri de expoziții și evenimente publicate zilnic) și din cifrele comunicate de Uniunea Artiștilor Plastici:

- **București:** peste 4.000 de membri UAP - Uniunea Artiștilor Plastici în filialele bucureștene, din aproximativ 6.000 de membri UAP - Uniunea Artiștilor Plastici la nivel național (<https://uap.ro/bucuresti/>);

- **București, inclusiv artiștii neafiliați:** o estimare de peste 6.000 de artiști activi — definiți de specialist ca artiști care au nevoie să expună și să întâlnească publicul, nu artiști retrași din producție;
- **celelalte centre universitare** (Cluj, Iași, Craiova, Constanța etc.) cumulează, în calculul specialistului, sub 2.000 de membri UAP - Uniunea Artiștilor Plastici;
- **nivel național:** peste 10.000 de artiști vizuali activi, estimare rezultată din volumul de comunicări de expoziții procesate zilnic.

Concentrarea este interpretată simultan ca punct forte (masă critică creativă) și ca sursă a presiunii structurale: numărul de artiști care caută spații de expunere depășește cu mult capacitatea rețelei de galerii și spații publice de a-i găzdui.

Consecința documentată în interviu este conversia atelierului în spațiu de expunere — o soluție individuală, adoptată în absența unei soluții de sistem. Fenomenul este concentrat în spațiul Combinatului Fondului Plastic, dar apare și în Atelierele Malmaison, Atelierele din Baicului și Atelierele Scânteia (Piața Presei Libere). Aceste spații funcționează preponderent pe logică de eveniment — *Noaptea Albă a Galeriilor*, *Noaptea Muzeelor*, zile de tip *open studios* — și mai puțin ca adrese cu prezență constantă. Unele dintre aceste locuri funcționează mixt, prin asocierea atelierelor cu galerii private (de exemplu, SAC - *Spațiul de Artă Contemporană* la Malmaison sau *Ars Monitor* la Scânteia), tocmai pentru a crea un spațiu de tip hub.

Spațiile expoziționale gestionate de Primăria Generală și de primăriile de sector — exemplul dat este Artoteca, galeria Bibliotecii Metropolitane București din zona Obor (sector 2) — sunt descrise ca programate pe bază de recomandări și relații personale, fără o agendă instituționalizată și fără competiție de proiecte. Rezultatul este că cei din afara cercurilor personale sunt excluși din lista de potențiali beneficiari.

Aceeași competiție pentru spații puține se reproduce la nivelul marilor operatori: festivaluri și evenimente de mari dimensiuni se succed, în aceleași câteva locații centrale. Exemplul dat este Piața Amzei, folosită anterior de *Romanian Design Week* (Creative Corner) și preluată ulterior de un alt mare eveniment de artă. Specialistul descrie efectele acestei competiții: energie creativă consumată în dispute pentru spațiu, frustrări de durată, antagonisme și grupări de tip „noi împotriva celorlalți”.

Ca excepție pozitivă punctuală, specialistul semnalează recuperarea în cursul acestui an a Galeriei Eforie de către Uniunea Artiștilor Plastici — prezentată explicit ca victorie de etapă, nu ca inversare de tendință.

1.3. Punctele forte: fondul construit reconvertibil și masa critică creativă

Întrebat asupra punctelor forte specifice Bucureștiului, specialistul a operat o răsturnare de perspectivă: dezavantajele actuale sunt, în bună parte, avantaje neactivate. Bucureștiul dispune de un stoc de imobile centrale — unele clasate ca patrimoniu, altele construcții recente rămase neutilizate — blocate în litigii, clarificări juridice sau imposibilitate economică de demolare (costul demolării ar depăși costul construcției). Exemplele invocate sunt Cathedral Plaza, clădirea CINA și imobilul neterminat din zona Armenească (Millennium Business Center).

Propunerea specialistului este utilizarea temporară, pe un an, doi sau trei, ori reînnoită anual, a acestor spații pentru funcții de creație, producție și expunere, după modelul altor orașe europene. Referințele explicite sunt Liverpool — unde municipalitatea a preluat spațiile cu statut incert în contextul și în continuarea programului de Capitală Europeană a Culturii — și Paris, unde imobilele de patrimoniu neîntreținute de proprietari au fost ocupate de artiști și au devenit ulterior repere de brand de oraș. Exemplul dat este clădirea [59 Rivoli](#) din Paris, locuită de artiști de peste douăzeci de ani, a cărei singură obligație este deschiderea săptămânală a spațiului de producție către comunitatea zonei.

Al doilea punct forte identificat este concentrarea de resursă creativă: artiștii aleg să rămână în capitală și să-și desfășoare aici activitatea. Beneficiul pentru municipalitate este disponibilitatea forței de muncă necesare oricărei soluții creative pe care Primăria ar căuta-o — comenzi de identitate vizuală, artă în spațiul public, intervenții temporare — există deja în oraș și nu trebuie atrasă din afară prin apeluri repetate. Specialistul revine asupra acestui argument în propunerea privind comenzile publice de grafică.

1.4. Mecanismul fiscal ca instrument neexplorat

Un element de politică publică transferabil, semnalat ca aplicabil imediat, este modelul parizian de stimulare fiscală: dezvoltatorii imobiliari privați care alocă un procent din suprafața construită pentru spații destinate artiștilor beneficiază de reduceri de taxe și impozite superioare valorii de piață a spațiilor cedate. Mecanismul este descris ca larg adoptat de dezvoltatorii francezi și ca vizând, de regulă, ultimele niveluri — spații cu valoare imobiliară scăzută, dar adecvate funcției de atelier. Specialistul citează cazul unui artist român care locuiește și lucrează într-un astfel de spațiu la Paris.

Argumentul pentru transfer este că singurul sector în creștere vizibilă în București este cel imobiliar; prin urmare, acolo unde există creștere există și pârgăhia de negociere, cu un rezultat favorabil pentru toate părțile.

Ca avertisment simetric, specialistul semnalează efectul de gentrificare a spațiilor alternative de succes: după aproximativ doi ani de funcționare, presiunea prețurilor de piață a determinat, în cazul Atelierelor Malmaison, eliberarea unui etaj de artiști în favoarea unor chiriași cu buget mai mare pentru plata chiriei.

1.5. Finanțarea: fragilitate, imprevizibilitate și deplasarea către fundațiile corporative

Finanțarea este identificată drept a doua vulnerabilitate structurală majoră, după infrastructură. Problemele semnalate sunt de patru tipuri:

- **Lipsa de predictibilitate.** Operatorii nu își pot construi un calendar anual, întrucât nu știu dacă și când vor fi lansate apelurile. Anumite fonduri sunt alocate în ordinea depunerii, ceea ce transformă accesul într-o competiție de vigență, nu de calitate.
- **Apelurile de sfârșit de an.** Lansarea apelurilor în perioada în care bugetele trebuie epuizate este interpretată ca indiciu de incapacitate de gestionare: termenele fizice de realizare a unui album sau a unei expoziții în două luni sau mai puțin indică fie proiecte deja executate și doar decontate, fie proiecte formale.
- **Alocarea netransparentă.** O parte dintre finanțări nu sunt anunțate public, ci contractate direct — practică descrisă ca „proiecte cu dedicație”.
- **Absența datelor agregate și a studiilor.** Specialistul a declarat explicit că nu a văzut o estimare credibilă a ponderii dintre finanțarea publică locală, cea națională, cea privată, fondurile europene și veniturile proprii, întrucât operatorii pot derula proiecte oriunde pe teritoriul național, iar geografia administrativă nu se suprapune peste geografia artistică.

O transformare structurală semnalată separat este migrarea finanțării private din regim competitiv în regim intern. Companiile mari — din telecom, sectorul bancar, energie — își constituie fundații proprii prin care își cheltuiesc bugetele de marketing și CSR în cultură, selectând direct beneficiarii în funcție de nișele de clienți vizate.

Consecința semnalată nu este dispariția banilor, ci restrângerea accesului: fondurile nu mai intră în competiție deschisă către sectorul independent.

1.6. Relația public–privat: concentrare și conflict de interese

Specialistul a respins cele trei variante propuse — cooperare, concurență, izolare — și a ales un termen pe care l-a numit el însuși dur: complicitate. Nu descrie absența colaborării, ci excesul ei: o apropiere între public și privat atât de strânsă încât funcțiile care ar trebui să se echilibreze reciproc — transparență, independență, parteneriat — ajung, în imaginea sa, „într-un singur bulgăre”, care se mișcă într-o singură direcție.

Exemplul ales este *Art Safari*, un mare eveniment privat de artă din București, pe care specialistul îl recunoaște ca fiind printre cele mai bine comunicate din domeniu și printre cele care atrag cel mai numeros public. Tocmai amploarea lui face vizibil mecanismul. Evenimentul se sprijină pe expertiza curatorilor și muzeografilor din instituțiile publice, pe lucrări din colecțiile acestora și pe spații administrate de Primăria Municipiului București. Potrivit specialistului, beneficiază și de finanțare de la Ministerul Culturii și de parteneriate cu instituții publice. Unele dintre aceste colaborări fac obiectul unor cauze privind conflicte de interese.

Specialistul consideră cazul reprezentativ prin scară. Evenimentul a evoluat de la o săptămână pe an la o programare pe sezoane, fără pauză, și ocupă intens infrastructura municipală de comunicare: stații și mijloace de transport în comun, pasaje, bannere, până la titlurile de călătorie.

Rezultatul, în formularea specialistului, este „un tip de monopol în care toată lumea e parteneră”. Influența nu se exercită prin proprietate, ci printr-o rețea de parteneriate care cuprinde aproape toți actorii cu putere de decizie din domeniu: universitățile de profil, muzeele municipale și naționale, experții și colecționarii, companiile private și cele municipale. O asemenea configurație face dificilă o dezbatere deschisă.

1.7. Publicuri, acces și mobilitate intraurbană

Pe bază empirică, specialistul descrie un nucleu fidelizat care urmează artiștii, galeriile și curatorii oriunde, asemenea publicului unei trupe, și, dincolo de acesta, există publicuri activate punctual — prin programe școlare de educație muzeală (de exemplu, în săptămâna *Școala altfel*) sau prin evenimente de tip *Noaptea Muzeelor*.

Bariera principală pentru acces la cultură ține de infrastructură. Segregarea de mobilitate — absența intermodalității, imposibilitatea unui titlu unic de călătorie, distanțele dintre stații — face ca zone întregi ale orașului (Pipera și ansamblurile rezidențiale închise din nord, dar și zonele de sud, vest și est) să nu aibă acces la

oferta culturală centrală în intervalul orar relevant, între orele 17 și 19. O mare parte din această populație este, practic, fără acces la cultură — nu din motive de dizabilitate sau sănătate, ci din lipsă de mobilitate.

La nivelul infrastructurii de creație, presiunea imobiliară împinge spațiile de producție tot mai spre periferie — zona Baicului, Calea Griviței, zona depoului feroviar, Giulești. Specialistul se referă aici la spații de producție care încearcă să funcționeze și ca spații alternative de expunere și eveniment. Ele sunt descrise ca nepregătite atât pentru producție, cât și pentru primirea publicului: acces dificil, absența încălzirii și a utilităților sanitare iarna, condiții de siguranță incerte. Specialistul semnalează un efect de reputație: o experiență negativă într-un spațiu alternativ descurajează revenirea.

Un al doilea tip de barieră este instituțional. Specialistul a descris situații în care instituții muzeale nu își valorifică nici măcar potențialul de vad — poziționarea și fluxul de public de care dispun. Exemplul dat este al unui muzeu de pe Calea Victoriei care, în zilele cu circulație pietonală, închide accesul la vernisaj de teama afluxului de public, invocând bugetul pentru recepție și capacitatea logistică (inclusiv de curățenie), și nu își extinde programul pentru a primi publicul pe care nu îl are în restul anului. Concluzia formulată explicit este că **problema nu este de conținut, ci de acces**.

1.8. Instituțiile muzeale: performanță și fragilitate simultane

Diagnoza asupra muzeelor este dublă. Pe latura de conținut, specialistul apreciază drept solidă activitatea mai multor instituții bucureștene, pe baza volumului de expoziții monitorizat lunar pe Modernism.ro:

- **Muzeul Municipiului București** — cel mai mare număr de expoziții, structură pavilionară cu sedii multiple (Palatul Șuțu, Vila cu Clopoței – Muzeul de Artă Populară Nicolae Minovici, case memoriale), ceea ce permite diversificarea tipurilor de public; abordare curatorială antropologică, integrând arta în istoria socială a orașului.
- **Muzeul Național al Literaturii Române** — peste zece expoziții pe lună în sezonul de vârf, două sedii.
- **Muzeul Național al Țăranului Român** — peste zece expoziții pe lună, cu o gamă largă de formate de relație cu publicul (târg, concerte, expoziții de artă) și departamente de educație credibile.
- **Muzeul Tehnic „Dimitrie Leonida”** — deschidere, în ultimii doi-trei ani, către zona artistică (inițial artistico-tehnică, acum și expoziții de pictură), valorificând

poziționarea în Parcul Carol și fluxul de public de agrement; exemplu de pătrundere a culturii vizuale în instituții din afara domeniului.

Pe latura de capacitate administrativă, diagnoza este sever negativă. Specialistul, care a organizat expoziții în muzeele bucureștene, a descris efecte concrete ale reducerilor bugetare succesive: renunțarea la supraveghere video, la contractele de asigurare, la sistemele de siguranță pe bază de abonament, reducerea sau eliminarea personalului de pază — personal care, precizează el, depinde direct de Primărie, nu de muzeu. Consecințele semnalate sunt de trei tipuri:

- risc direct asupra patrimoniului — cazul Muzeului Cecilia Cuțescu-Storck și Frederic Storck, unde frescele sunt pictate direct pe perete, iar infiltrațiile amenință stratul pictural; muzeul este în prezent închis pentru lucrări. Specialistul indică faptul că și alte case-muzeu (de exemplu, Muzeul Ligia și Pompiliu Macovei) ar funcționa fără paznic;
- degradarea experienței de vizitare — schemele de personal reduse fac ca supraveghetorul să înlocuiască muzeograful în sală, cu un raport diferit, preventiv, față de vizitator; specialistul a descris practici de economisire vizibile publicului, precum aprinderea și stingerea punctuală a iluminatului;
- epuizarea departamentelor de educație și mediere — subdimensionate, cu fluctuație de personal la doi-trei ani.

1.9. Evenimente reprezentative și platforme de comunicare

Evenimentele identificate în chestionarul preliminar ca fiind majore pentru domeniu (peste 1.000 de participanți), confirmate în interviu:

Eveniment	Profil	Perioadă	Semnificație
Art Safari	Eveniment privat de artă, organizat pe sezoane	Pe tot parcursul anului	Cel mai vizibil eveniment al domeniului, cu agendă extinsă pe tot parcursul anului
Bucharest Design Festival (fost Romanian Design Week)	Festival multidisciplinar de design și arte vizuale aplicate	Mai–iunie	Ocupă spații centrale cu statut temporar; exemplu de utilizare temporară a imobilelor
Noaptea Muzeelor	Deschidere nocturnă, gratuită, a rețelei muzeale	Mai	Concentrează o parte disproporționată din vizitele anuale

Eveniment	Profil	Perioadă	Semnificație
Noaptea Albă a Galeriilor	Deschidere coordonată a galeriilor, atelierelor și spațiilor independente	Octombrie	Principalul moment de vizibilitate pentru atelierele transformate în spații de expunere
RAD - Romanian Art Dealers Fair	Târg de artă contemporană co-organizat de principalele galerii din țară	Aprilie	Principalul punct de întâlnire comercială a galeriilor de artă contemporană; indicator al maturizării pieței locale
MoBU – Târgul Internațional de Artă Contemporană București	Târg care reunește galerii, spații artist-run, artiști independenți și universități de artă, la Romexpo	Mai/iunie	Format deschis publicului larg

2. Poziționare internațională și mobilitate

2.1. Reorientarea reperelor: sud-est în loc de centru-vest

Cea mai distinctivă propunere strategică a interviului privește sistemul de referință al Bucureștiului. Specialistul consideră că încercarea de a poziționa orașul ca „mica Viena” sau „micul Paris” este contraproductivă, întrucât elementele care susțin această narațiune (de pildă, arhitectura art deco) sunt **minoritare în raport cu prezențele de factură orientală și balcanică** — vizibile deopotrivă în structura urbană fracturată, în practicile alimentare și în peisajul sonor al orașului.

Propunerea alternativă este asumarea acestei componente ca specific: repere de tip Istanbul, orașe cu structură discontinuă și vitalitate de alt tip decât cea a capitalelor occidentale. Argumentul este că localizarea corectă pe harta europeană se obține prin diferență specifică, nu prin mimetism.

2.2. Geografia neexploatăată

Un al doilea regret formulat explicit privește nevalorificarea particularităților geografice ale orașului. Salba de lacuri — de la Floreasca la Fundeni și Plumbuita, până la Delta Văcărești — nu este conectată printr-o infrastructură pietonală sau velo și nu este activată ca zonă artistico-creativă. Specialistul descrie proiectele din zona Delta Văcărești, inclusiv unul finanțat de o bancă, ca abandonate, cu punctele de observare a păsărilor degradate până la pierderea siguranței în utilizare. În cazul lacului

Plumbuita, dezvoltările imobiliare au segmentat malul până la imposibilitatea unei circulații perimetrare.

Diagnosticul general este că geografia Bucureștiului este citită exclusiv prin minusuri (risc seismic, calitatea terenului, infiltrații), niciodată speculată ca resursă.

2.3. Relații internaționale: proximitate înaintea prestigiului

Întrebat cum ar putea domeniul contribui la reputația internațională a orașului, specialistul a respins abordarea prin proiecte de anvergură și a propus o construcție graduală, cu trei componente:

- **Operaționalizarea înfrățirilor existente pentru mobilitate artistică.** Relațiile de oraș înfrățit ar trebui să genereze circulație efectivă — de exemplu, trei artiști care vin în București și trei care pleacă, cu lucrări lăsate în spațiul public al fiecărui oraș partener.
- **Prioritatea regională.** Specialistul semnalează absența aproape completă a schimburilor cu vecinătatea imediată: nu identifică, în ultimii treizeci de ani, expoziții reprezentative ale unor artiști din țările vecine la București și nici reciprocă. Direcțiile propuse sunt Bulgaria, Serbia, Ungaria, Ucraina, Republica Moldova și țările de pe celălalt țărm al Mării Negre — regional în sens geografic, nu politic. Colaborarea recentă a Muzeului Municipiului București cu muzeul din Varna este citată ca model realist: buget rezonabil, relație ce se poate consolida în timp.
- **Ritmul înaintea amplitudinii.** Metafora propusă este cea sportivă — regularitate și anduranță, nu evenimente excepționale la intervale de decenii.

În privința circulației patrimoniului bucureștean în afară, specialistul consemnează atât reușite (sezoane culturale bilaterale, precum actualul sezon România–Italia, expoziții internaționale ale muzeelor naționale cu sediul în capitală), cât și eșecuri cu impact reputațional major — pierderea coifului dacic și a brățărilor în timpul unei expoziții în străinătate. O recomandare operațională concretă: practica muzeelor occidentale de a semnaliza în expunerea permanentă absența temporară a unui artefact și locul unde acesta poate fi văzut — practică pe care nu a întâlnit-o în România și care transformă împrumutul din pierdere în vizibilitate.

3. Decalaje strategice și arbitraje bugetare

3.1. Respingerea problemei unice: rețeaua ca răspuns

Întrebat care ar fi singura problemă structurală majoră pe care ar rezolva-o, specialistul a refuzat formatul întrebării, argumentând că problemele domeniului — spații, finanțare, acces, conservare — sunt prea interconectate pentru ca rezolvarea uneia să producă efect orizontal. Răspunsul formulat este rețeaua în sine: infrastructura mobilă și imobilă, patrimoniul material și imaterial, tratate simultan.

Pentru artele vizuale, corolarul este explicit: intervențiile de tip identitar — schimbare de nume, de brand, de logo, de discurs — nu mai pot compensa deficitul de infrastructură descris în secțiunea 2. Specialistul contrapune Bucureștiului orașe precum Oslo sau Malmö, unde creșterea fondului construit public (sedii noi de operă, școli, faleze) este vizibilă de la un an la altul, în timp ce în București singura creștere vizibilă este cea imobiliară privată.

Ilustrarea, cu caracter general-urban, este făcută prin starea arterei Piața Unirii – Magheru – Piața Victoriei: degradarea fondului construit de patrimoniu interbelic, lucrări de reabilitare recente cu rezultate contestabile în privința siguranței pietonale, prezența constantă a persoanelor fără adăpost. Relevanța pentru domeniu este directă: pe această axă se află reperul cel mai frecvent propus ca emblemă vizuală a orașului, Ateneul Român, iar starea ei face ca imaginea culturală centrală a Bucureștiului să nu poată fi comunicată turistic sau cultural.

3.2. Precondiția: credibilitatea autorității publice

Întrebat ce instrumente, mecanisme sau structuri de guvernare ar putea susține domeniul, specialistul a plasat înaintea oricărei arhitecturi instituționale **problema credibilității**. Argumentul are trei paliere:

- precedentul — existența unor strategii anterioare neimplementate face dificilă asumarea premisei că guvernarea va rezulta la capătul procesului;
- fragilitatea instituțională a autorității locale — conflictul dintre primăria generală și primăriile de sector, precum și dintre primari, este vizibil public și erodează încrederea cetățenilor în capacitatea de coordonare și coerență;
- istoricul primarilor Capitalei — specialistul invocă faptul că mai mulți foști primari generali au avut, după mandat, probleme grave cu justiția, ceea ce, în opinia sa,

face dificilă orice proiecție pe termen lung legată de această funcție, independent de simpatiile sau antipatiile politice.

Formularea specialistului este că neîncrederea este, în acest moment, mai mare decât rezultatul așteptat la capătul implementării. Constatarea are implicații pentru arhitectura strategiei: măsurile de construire a credibilității (transparență decizională, raportare publică a implementării, competiție reală pentru resursele municipale) sunt precondiții, nu obiective secundare.

3.5. Leadership pe conținut și curatoriat

Întrebat cine ar trebui să dețină leadershipul pe conținut și curatoriat, specialistul a răspuns că această competență există deja în anumite instituții muzeale municipale. Exemplele concrete date în interviu sunt:

- **Muzeul Municipiului București** — integrarea artelor vizuale în Muzeul Vârstelor, alături de mobilier și obiecte, ca privire antropologică asupra societății bucureștene; cercetări și expoziții despre spadasiinii Bucureștiului, prostituția, tatuajele bucureștenilor, crucile de piatră din intersecții și dinamica monumentelor, care „se mută” sau dispar;
- **Muzeul Național al Literaturii Române** — expoziția dedicată Bucureștiului lui Mircea Eliade, instalată în pod, cu hărți și casele în care a locuit sau pe care le-a transpus în literatură; expozițiile dedicate unor scriitori și artiști (Marin Preda, Eugen Jebeleanu).

Implicația formulată de specialist pentru strategie este că **intervenția municipală ar trebui concentrată pe infrastructură, finanțare, acces și capacitate administrativă, iar nu pe direcționarea conținutului curatorial.**

Aprecierea pozitivă vizează producția curatorială a unor muzee municipale, exemplificată prin expoziții punctuale, nu programarea spațiilor expoziționale municipale în ansamblu.

4. Perspectiva 2036

4.1. Temele majore: marile ansambluri și istoriografia lor

Specialistul consideră că temele domeniului sunt deja conturate și privesc marile ansambluri de perioadă socialistă și istoriografia lor (e.g. Casa Poporului și cartierul Uranus dispărut, Delta Văcărești, marile cartiere de locuințe colective). Aceste ansambluri sunt subiectele dominante ale cercetării artistice, ale curatoriatului și ale

producției vizuale și editoriale din domeniu (expoziții, dosare tematice, proiecte de istorie a artei și a arhitecturii). Temele se suprapun în mare măsură cu cele ale domeniilor patrimoniu construit și arhitectură.

4.2. Temele sensibile și potențialul lor conflictual

La nivelul profesiei, specialistul a identificat separat o categorie de teme cu volatilitate ridicată, aflate pe agendă în prezent și susceptibile să iasă sau să reentre pe agendă în funcție de context politic:

- reprezentarea comunităților LGBTQ+ în cultura orașului și dificultățile asociate manifestărilor publice;
- componenta evreiască a culturii bucureștene, urmele cartierului evreiesc și dezbateră publică privind asumarea Holocaustului.

Observația formulată este că aceste teme apar de regulă în registru conflictual și că nu au ajuns într-o fază de comunicare armonioasă. Deși par să aparțină altor domenii, ele determină direct modul în care artele vizuale pot sau nu integra aceste componente ale identității orașului.

4.3. Inteligența artificială: accelerare în cercetare, substituție în producție

Specialistul a descris un impact deja concret, cu semn opus în funcție de subdomeniu.

În istoria artei, efectul este puternic pozitiv: bazele de date digitale, publicațiile și arhivele digitizate — unele deschise, altele pe bază de abonament — permit construirea rapidă a unor documentări de mare profunzime și recuperarea unor informații epurate sau oculate în perioadele anterioare. Viteza cercetării în sector este identificată ca fiind semnificativ modificată.

În producția grafică, efectul este de substituție directă: cele mai frecvente cazuri semnalate provin din zona graficii, benzii desenate și ilustrației de carte, unde comenzile de tip copertă sunt preluate de sisteme generative antrenate, în percepția artiștilor afectați, pe propriile lor creații. Specialistul notează și că o parte a mediului artistic rămâne în mare măsură analogică.

Întrebat ce rol ar trebui să aibă o strategie culturală municipală în raport cu inteligența artificială, specialistul a delimitat clar competențele:

- reglementarea utilizării nu este o competență municipală, ci una europeană, cu reflectare națională;

- educația publicului în privința AI aparține instituțiilor abilitate din sistemul educațional;
- municipalitatea ar putea interveni pe infrastructură, dacă ar exista capacitatea de a susține centre de date alimentate din surse regenerabile — ipoteză pe care specialistul o consideră puțin realistă pentru București;
- intervenția realist disponibilă este cea de compensare punctuală a vulnerabilităților: dacă graficienii bucureșteni sunt subgrupul cel mai afectat, municipalitatea poate condiționa comenzile proprii de identitate vizuală — afișe de festival, materiale de comunicare — de realizarea lor de către oameni, atribuite prin concurs.

4.4. Temele transversale prioritare

Din lista de teme transversale propusă, specialistul a selectat trei ca fiind critice pentru domeniu:

- **1. Sprijin pentru artiștii independenți și condițiile de muncă.** Argumentul central este decuplarea dintre economia de imagine a marilor evenimente de artă și situația materială precară a artiștilor care le furnizează conținutul. Măsurile propuse sunt obligativitatea ca o parte din veniturile marilor organizatori să ajungă la artiști și, la nivel municipal, crearea unor spații de expunere dedicate artiștilor din afara circuitelor consacrate — un „salon al refuzaților”.
- **2. Educație culturală și formarea publicului.** Pentru specialist, publicul nu lipsește; îi lipsește accesul. Nu este vorba de conținut și nici de preț. Un exemplu este disproporția vizitelor la Muzeul Național de Artă al României, pe care îl indică drept cel mai vizitat muzeu din București: din aproximativ [160.000 de vizitatori pe an](#), cu siguranță mii de vizitatori vin într-o singură noapte, cea a muzeelor. Dacă aceiași oameni vin atunci când intrarea este gratuită și oferta este grupată, dar nu și în restul anului, bariera nu este biletul de 15 lei, ci lipsa accesului, a comunicării și a unei oferte integrate. De aceea, specialistul respinge descalificarea acestui public de către unii critici: publicul trebuie atras pe tot parcursul anului. Instrumentele propuse sunt mecanisme de distribuție: bilete oferite prin angajatori; loterii pentru locurile nevândute, după modelul observat pe Broadway; un abonament municipal valabil în toată rețeaua de muzee și vouchere culturale; **ajustarea programului instituțiilor la disponibilitatea reală a publicului vizat** (vârstnici, angajați cu program fix, familii cu copii mici).

- **3. Patrimoniu și memorie versus inovație.** Specialistul redefineste inovația în termeni de infrastructură muzeală de bază, nu de supratehnologie: accesibilizare fizică, dotări pentru vizitarea cu copii, spații de servire a mesei, mobilier și facilități sanitare adecvate — standarde deja comune în muzeele europene, în special nordice. Componenta digitală (audioghid, holograme) este considerată secundară în raport cu acest prag minimal.

O observație transversală privește departamentele de educație muzeală: eforturile lor sunt apreciate, dar echipele sunt subdimensionate și supraexpuse, cu fluctuație de personal la doi-trei ani, comparabilă cu cea din call-center-uri. Specialistul semnalează, prin contrast cu practica observată în alte sisteme muzeale europene, **necesitatea tratării educației și medierii culturale ca departament de rang egal cu programele curatoriale**, nu ca activitate periferică.

4.5. Indicatori de monitorizare propuși

Solicitat să indice doi-trei indicatori de urmărit la cinci ani, specialistul a căutat explicit indicatori stabili și standardizabili, rezistenți la fluctuație:

- **Ticketing — numărul de vizite plătite.**
- **Conservarea patrimoniului mobil — capacitate de depozitare și programe de achiziție.** Indicatorul propus este creșterea capacităților de depozitare conforme cu reglementările europene, corelată cu existența unor programe active de achiziție. Argumentul este că actualizarea colecțiilor cu producția fiecărei generații (aproximativ 25 de ani) este condiția de relevanță a instituției muzeale, iar achiziția nu presupune neapărat bugete de licitație — donațiile și cedările din colecții private, după modelul caselor memoriale bucureștene, sunt căi la fel de legitime.
- **Transparența decizională și competitivitatea alocării.** Indicatorul privește nu instituția beneficiară, ci autoritatea care alocă: existența unei competiții reale pentru resursele municipale rare — spații publice de mare valoare de utilizare, infrastructură de afișaj — în locul atribuirii pe bază de relații. Criteriul de verificare propus este dacă, pentru un spațiu public solicitat (exemplul dat este Piața Amzei), se prezintă mai mulți operatori și dacă selecția este justificabilă prin performanță.

5. Concluzii

Consultarea pentru domeniul artelor vizuale, muzeelor și artei multimedia produce un diagnostic în care abundența resursei creative coexistă cu insuficiența severă a infrastructurii care ar trebui să o pună în circulație. Patru concluzii specifice domeniului se desprind ca fiind direct operaționalizabile în textul strategiei, la care se adaugă o constatare transversală.

- **1. Deficitul de infrastructură de expunere este deficitul-sistem al domeniului.** Conversia atelierelor în galerii, competiția dintre operatorii mari pentru aceleași câteva spații centrale și expulzarea producției spre periferii sunt manifestări ale aceleiași cauze. Instrumentele identificate — **utilizarea temporară a imobilelor blocate juridic, mecanismul fiscal de tip parizian pentru dezvoltatorii imobiliari, programarea pe bază de competiție de proiecte a spațiilor expoziționale municipale** — sunt disponibile la nivel municipal și nu presupun investiție de capital semnificativă.
- **2. Problema publicului este o problemă de acces, nu de conținut sau de preț.** Concentrarea vizitelor în evenimentele gratuite de tip *Noaptea Muzeelor*, absența unui abonament municipal valabil în rețeaua de muzee, absența intermodalității în transport și **neajustarea programului instituțiilor la disponibilitatea publicului** compun un tablou în care oferta există, dar nu este accesibilă. Măsurile propuse sunt de tip mecanism de distribuție și au cost redus în raport cu impactul potențial.
- **3. Relația public–privat necesită reguli, nu arbitraj de conținut.** Diagnoza privind concentrarea și conflictele de interese conduce către un set de măsuri procedurale: competiție transparentă pentru accesul la spațiile publice de mare valoare de utilizare și la infrastructura municipală de afișaj; reguli de partajare a veniturilor și a costurilor atunci când evenimentele private folosesc spații, colecții și personal public.
- **4. Capacitatea administrativă a instituțiilor muzeale este componenta cu riscul cel mai puțin vizibil.** Renunțarea la asigurări, supraveghere și pază, precum și degradarea fizică a unor imobile cu patrimoniu integrat reprezintă pierderi ireversibile care nu apar în niciun indicator de performanță curent. Includerea unui indicator de conservare — capacitate de depozitare conformă și programe de achiziție — este recomandarea directă a specialistului.

Constatare transversală: credibilitatea autorității publice ca precondiție. Specialistul plasează credibilitatea înaintea oricărei arhitecturi de guvernare. Constatarea depășește domeniul artelor vizuale, iar o parte din pârghii — legislația națională a alocării fondurilor pentru cultură — nu țin de strategia municipală. Ce ține de aceasta sunt mecanismele de transparență pentru resursele proprii ale municipalității (spații, afișaj, apeluri locale) și raportarea publică a implementării.