

Apel deschis pentru  
program curatorial pilot

Muzeul de Arhitectură  
din România (2026–2029)

Anexa 3

A3

## Analiză Comparativă a unor instituții europene de arhitectură

## Recomandări strategice pentru Muzeul de Arhitectură din România



ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA



Timbrul  
Arhitecturii

MUZ EU  
↓  
NOI



<b>Cuprins</b>	<b>Rezumat Executiv</b>	<b>5</b>
<b>1.</b>	<b>Introducere</b>	<b>6</b>
1.1.	Context și obiective	6
1.2.	Metodologie	7
1.3.	Prezentare generală a instituțiilor comparate	8
<b>2.</b>	<b>Profiluri instituționale</b>	<b>9</b>
2.1.	MAO – Muzeul de Arhitectură și Design, Ljubljana	10
2.2.	HDA – Haus der Architektur, Graz	15
2.3.	S AM – Muzeul Elvețian de Arhitectură, Basel	20
<b>3.</b>	<b>Analize comparative</b>	<b>25</b>
3.1.	Misiune și viziune	25
3.2.	Structuri de guvernare și luare a deciziilor	26
3.3.	Amplasament și context urban	27
3.4.	Direcțiile programului muzeal	29
3.5.	Strategii curatoriale	30
3.6.	Implicare publică și strategii educaționale	31
3.7.	Apartenența la rețele și cooperare internațională	33
3.8.	Acoperire și impact cultural	34
3.9.	Caracteristici speciale și inovații	35
<b>4.</b>	<b>Recomandări pentru noul Muzeu de Arhitectură din România</b>	<b>37</b>
4.1.	Poziționare strategică și definirea misiunii	37
4.2.	Modele de guvernare și operare	38
4.3.	Programul muzeal și abordări curatoriale	39
4.4.	Dezvoltarea publicului și implicarea socială	41
4.5.	Parteneriate naționale și internaționale	42
4.6.	Agilitate instituțională	43
4.7.	Model de muzeu bazat pe platformă	44
4.8.	Strategia de dezvoltare etapizată	46
<b>5.</b>	<b>Concluzii</b>	<b>48</b>

# Analiză Comparativă a unor instituții europene de arhitectură

## Recomandări strategice pentru Muzeul de Arhitectură din România

Comandat de: Ordinul Arhitecților din România (O.A.R.)

Întocmit de: Matevž Čelik Vidmar, Arhitect, Curator, Strateg Cultural  
Maistrova 1, 2000 Maribor, Slovenia

Aprilie 2025

# Rezumat Executiv

Acest studiu oferă o analiză comparativă a trei instituții europene de arhitectură – MAO (Ljubljana), HDA (Graz) și S AM (Basel) – cu scopul de a contura dezvoltarea strategică a viitorului muzeu de arhitectură din România.

Analiza arată că muzeele contemporane de arhitectură echilibrează relația dintre patrimoniu și inovație, integrează arhitectura în viața socială, acționează ca platforme flexibile și construiesc rețele puternice naționale și internaționale. Acestea prioritizează agilitatea instituțională, programele orientate către vizitatori și o creștere treptată și sustenabilă.

Fiecare instituție inclusă oferă lecții distincte:

- **MAO** integrează patrimoniul național cu inovația în design orientată spre viitor, acționând atât ca o arhivă culturală, cât și ca o platformă pentru practici creative emergente.
- **HDA** demonstrează cum o instituție ancorată regional poate încuraja participarea civică și implicarea publicului prin programe participative, axate pe dezvoltarea urbană.
- **S AM** exemplifică autoritatea curatorială și discursul critic, poziționându-se ca principala instituție din Elveția dedicată reflecției arhitecturale la nivel național și internațional.

Pe baza acestor experiențe, studiul sugerează că noul muzeu de arhitectură din România ar trebui să:

- Se definească drept o platformă culturală hibridă, care să lege patrimoniul arhitectural de practicile contemporane și viitoare;
- Adopte un management flexibil, profesionist și participativ, care să asigure autonomie strategică și responsabilitate publică;
- Dezvolte un program multifuncțional care să combine expoziții, cercetare, educație și dialog public, abordând atât realități locale, cât și provocări globale;
- Construiască un public larg și incluziv și să promoveze educația de mediu construit în întreaga societate românească;
- Se implice în rețele naționale și internaționale încă de la început, pentru a-și asigura vizibilitate, parteneriate și schimb cultural;
- Funcționeze printr-o dezvoltare etapizată, crescându-și treptat anvergura și ambiția, menținând în același timp flexibilitatea;
- Adopte un model de platformă care să găzduiască, să conecteze și să creeze conținut cultural împreună cu diferiți actori.

Prin sintetizarea celor mai bune practici și adaptarea acestora la contextul românesc, muzeul poate evolua într-o instituție dinamică, orientată spre viitor, care nu doar conservă și expune arhitectura, ci și contribuie activ la co-evoluția mediului construit și a societății.

# 1. Introducere

## 1.1 Context și obiective

Ideea înființării unui muzeu de arhitectură în România are rădăcini adânci în comunitatea profesională de arhitectură din România. Inițiativa, lansată cu mai bine de un secol în urmă și revitalizată în secolul XX și începutul secolului XXI, reflectă o nevoie de lungă durată de a crește rolul arhitecturii în discursul public, în politicile culturale și în dezvoltarea socială. Ordinul Arhitecților din România (OAR), prin structurile sale profesionale, se angajează să materializeze această viziune, bazându-se pe un cadru strategic bine definit.

Un muzeu contemporan nu este doar un depozit tradițional de patrimoniu arhitectural, ci mult mai mult. Astfel, ideile pentru muzeul de arhitectură din România sunt ample și consideră potențialul muzeului ca o platformă dinamică: un laborator pentru cultura arhitecturală, un forum de discuții și un catalizator pentru implicarea publicului în mediul construit. Muzeul își propune atât conservarea memoriei arhitecturale, cât și promovarea unei reflecții critice contemporane asupra rolului arhitecturii în societate.

Având în vedere complexitatea acestei misiuni, OAR a comandat un studiu comparativ pentru a analiza câteva exemple de succes ale unor instituții de arhitectură din Europa. Trei instituții au fost selectate pentru acest studiu:

- MAO (Muzeul de Arhitectură și Design), Ljubljana;
- HDA (Haus der Architektur), Graz, și
- SAM (Muzeul Elvețian de Arhitectură), Basel.

Fiecare dintre aceste instituții oferă perspective valoroase asupra unor modele diferite de misiune, organizare și management, concepere a programului muzeal, implicare publică și cooperare internațională. În același timp, diferitele lor contexte operaționale – de la un muzeu național la o platformă civică regională și până la un centru internațional de discuții – furnizează un material bogat și interesant pentru comparație și luarea deciziilor în definirea modelului viitorului muzeu de arhitectură din România.

**Obiectivele studiului au fost următoarele:**

- Analizarea și compararea misiunilor, structurilor de management, abordărilor privind programul muzeal, strategiilor curatoriale și modelelor de implicare publică ale celor trei instituții, precum și a amplasamentelor lor spațiale.

- Identificarea practicilor cheie și a lecțiilor care pot contribui la formularea misiunii, managementului și strategiilor pentru înființarea unui nou muzeu de arhitectură în România.
- Propunerea de recomandări adaptate contextului românesc, care să încorporeze perspective din studiile contemporane despre muzee, modele instituționale diferite și practici culturale participative.
- Conturarea unui cadru strategic pentru viitorul muzeu, care să includă reziliență, implicare publică, experimentare și relevanță culturală în context național și internațional.
- Acest studiu își propune să servească drept instrument analitic și ghid conceptual pentru a ajuta comunitatea arhitecturală din România să creeze un muzeu progresist, implicat public, relevant local și conectat internațional.

## 1.2 Metodologie

Acest studiu se bazează pe o metodologie de cercetare comparativă, calitativă, pentru analiza a trei instituții consacrate: MAO (Muzeul de Arhitectură și Design, Ljubljana), HDA (Haus der Architektur, Graz) și S AM (Muzeul Elvețian de Arhitectură, Basel). Scopul studiului este de a obține experiențe strategice ce pot fi utilizate în înființarea unui nou muzeu de arhitectură în România. Metodologia include cercetarea de date și documente cheie, analiza critică, sinteza și interpretarea reflexivă.

Cele trei instituții au fost selectate în mod deliberat pentru a reflecta modele organizaționale diferite, domenii de acoperire și contexte culturale diverse, oferind o perspectivă largă relevantă pentru situația din România. MAO reprezintă o instituție națională care combină cu succes conservarea patrimoniului și inovația orientată spre viitor într-o țară europeană mică. HDA reprezintă o platformă civică regională, integrată strâns în mediul urban și funcționează cu o structură flexibilă care răspunde nevoilor comunității. S AM este un exemplu de muzeu fondat de o comunitate profesională care funcționează ca o platformă discursivă națională, integrând profesia națională în colaborări internaționale.

Împreună, aceste instituții ilustrează moduri diferite de operare, de concepere a programului muzeal și de susținere a promovării culturii arhitecturale în societate și oferă experiențe utile pentru conceptualizarea unui muzeu românesc.

Cadrul comparativ este structurat în jurul unor dimensiuni cheie: misiune și viziune, structuri de management și luare a deciziilor, amplasament, orientarea programului, acoperire și impact, caracteristici specifice și inovații, precum și rolul național și internațional al instituțiilor. Fiecare instituție a fost evaluată individual și comparativ pentru a identifica tipare, diferențe și inovații relevante pentru contextul românesc.

Studiul încorporează abordări contemporane ale practicii muzeale, bazate pe o înțelegere largă a muzeului ca instituție dinamică, deschisă, ancorată local și conectată internațional, dedicată cetățenilor și implicată activ în crearea de cunoștințe, implicare publică și dialog social. Metodologia reflectă acest rol extins al muzeelor prin examinarea nu doar a activităților tradiționale, cum ar fi conservarea patrimoniului în colecții și prezentarea acestuia prin expoziții, ci, mai

ales, participarea publicului în procesul de design și implementare a programelor, activităților educaționale și în utilizarea inovatoare a spațiului fizic și digital.

Studiul a luat în considerare rolul în schimbare al muzeelor ca agenți ai schimbării sociale și culturale. Accentul este pus pe identificarea practicilor care promovează construirea de comunități, interdisciplinaritatea, schimbul de cunoștințe și procese operaționale durabile – principii esențiale pentru dezvoltarea viitoare a muzeelor.

Constatările oferă orientări practice pentru etapele de proiectare, planificare și implementare ale unui nou proiect muzeal în România și furnizează o bază solidă, dar orientată spre viitor, pentru deciziile strategice.

## 1.3 Prezentare generală a instituțiilor comparate

Cele trei instituții selectate pentru analiza comparativă – MAO (Muzeul de Arhitectură și Design, Ljubljana), HDA (Haus der Architektur, Graz) și S AM (Muzeul Elvețian de Arhitectură, Basel) – reprezintă modele diferite de operare ale muzeelor sau centrelor de arhitectură în diferite contexte culturale, instituționale și de amplasare. Profilurile lor oferă perspective complementare asupra managementului, conceperii programului, implicării publicului și poziționării strategice.

### MAO (Muzeul de Arhitectură și Design, Ljubljana)

MAO este Muzeul Național de Arhitectură și Design din Slovenia, care combină gestionarea unor colecții istorice importante cu promovarea practicilor contemporane și orientate spre viitor în arhitectură și design. A fost fondat în 1972 și a primit denumirea actuală în 2010. Este situat în Castelul Fužinski, la periferia Ljubljanei. Acționează ca un custode al patrimoniului național și un laborator pentru inovație creativă și culturală, având legături puternice cu rețele internaționale și platforme europene. Programul MAO se caracterizează printr-o abordare hibridă care include expoziții, cercetare, educație și sprijin pentru afaceri prin inițiative precum Bienala de Design (BIO) și Centrul pentru Creativitate (CzK).

### HDA (Haus der Architektur, Graz)

Cu sediul în Graz, Austria, HDA funcționează ca o platformă civică regională axată pe probleme urbane contemporane, discurs arhitectural și participare publică. HDA a fost fondată în 1988 ca o asociație non-profit și este situată în Palatul Thienfeld, în centrul cultural al orașului.

Modelul HDA pune accent pe deschidere și apropiere de viața urbană de zi cu zi, combinând expozițiile cu intervenții specifice locațiilor, plimbări urbane și ateliere participative. Structura sa flexibilă îi permite să răspundă dinamic provocărilor de spațiu și celor sociale locale, menținând în același timp legături puternice cu rețele academice și profesionale regionale, în special cu Universitatea Tehnică din Graz.



S AM ocupă o poziție unică, fiind singurul muzeu din Elveția dedicat exclusiv arhitecturii. Fondat în 1984 de către profesioniști din domeniu ca o fundație privată, este situat în complexul Kunsthalle din Basel. S AM funcționează ca o platformă națională și internațională de reflecție asupra arhitecturii și mediului construit. Strategia sa curatorială este organizată în jurul a două axe principale: istoria și prezentul arhitecturii în Elveția și o orientare globală prin proiecte internaționale. S AM se remarcă prin precizia curatorială, integrarea cercetării academice în programul său public și ambiția de a fi un actor discursiv de referință în cultura arhitecturală elvețiană și europeană.

Fiecare dintre aceste instituții, răspunzând propriului context, oferă strategii diferite pentru echilibrarea patrimoniului și inovației, expertizei și accesibilității, relevanței locale și cooperării internaționale. Modelele lor diferite reprezintă un punct de referință valoros pentru proiectarea unui nou muzeu de arhitectură în România, care să combine semnificația națională cu relevanța contemporană și impactul social.

## 2. Profiluri instituționale

Acest capitol prezintă profilurile detaliate ale celor trei instituții selectate pentru analiza comparativă: MAO (Muzeul de Arhitectură și Design, Ljubljana), HDA (Casa Arhitecturii, Graz) și S AM (Muzeul Elvețian de Arhitectură, Basel).

Fiecare profil include o prezentare generală a istoriei instituției, misiunii, structurii administrative, amplasamentului, accentului în programul muzeal, strategiilor de implicare a publicului, precum și a caracteristicilor sau inovațiilor speciale.

Scopul analizei profilurilor instituționale este de a oferi o înțelegere cuprinzătoare a activității fiecărei instituții în contextul său cultural, urban și profesional specific.

Analiza acestor profiluri constituie baza pentru un studiu comparativ în capitolele următoare și servește la identificarea lecțiilor cheie și a orientărilor strategice relevante pentru înființarea unui nou muzeu de arhitectură în România.

2.1

Muzej za arhitekturo in oblikovanje

	Informații de bază
Anul înființării	1972
Formă juridică și statut	Instituție publică de stat (Državni javni zavod)
Misiune	<p>Muzeul de Arhitectură și Design (MAO) protejează și promovează cea mai extinsă colecție de patrimoniu arhitectural și de design sloven din lume, cuprinzând peste 80.000 de obiecte. Prin programe inovatoare, formate interactive și teme captivante, MAO sprijină conservarea patrimoniului, în timp ce susține creatorii emergenți care modelează viitorul designului și al arhitecturii.</p> <p>Atrăgând anual 28.000 de vizitatori și fiind activ în peste 22 de țări europene, MAO servește ca un centru național și internațional pentru schimbul de cunoștințe în domeniul patrimoniului și al creativității. Inspiră profesioniștii, studenții și pasionații să înțeleagă relevanța unui design și a unei arhitecturi de calitate pentru viața oamenilor și viitorul lumii.</p> <p>Reprezentând Slovenia în rețele globale importante, MAO evidențiază puterea istorică și transformatoare a arhitecturii și designului. Curatorii, editorii și specialiștii săi în producția de activități culturale curatoriază atent experiențe și activități – expoziții, publicații, conferințe, ateliere, plimbări urbane și altele – pentru a informa și inspira atât publicul din spațiul fizic, cât și pe cel din mediul online.</p>
Tipul muzeului	Muzeu național
	Guvernanță și finanțare
Fondator	Guvernul Sloveniei
Buget anual	1.210.000 EUR
Costuri de personal	590.000 EUR
Costuri de întreținere și administrare	270.000 EUR
Costuri pentru programe	350.000 EUR
Principalele surse de finanțare	Ministerul Culturii din Slovenia Fonduri și programe europene Sponsorizări Venituri proprii
Număr de angajați permanenți	18
Număr de angajați part-time	5

<b>Structura de luare a deciziilor</b>	<p><b>Directorul</b>, numit de Ministerul Culturii, este responsabil pentru conducerea și direcția strategică a muzeului, având un mandat de 5 ani.</p> <p><b>Consiliul Instituției Publice</b> (Svet javnega zavoda MAO) este un organism de supraveghere și consultativ, format din cinci membri, fiecare având un mandat de 5 ani. Consiliul monitorizează implementarea misiunii muzeului și asigură conformitatea cu obiectivele de interes public.</p> <p>MAO este un muzeu de stat, înființat ca instituție publică și funcționează sub jurisdicția <b>Ministerului Culturii din Republica Slovenia</b>, care este, de asemenea, principalul său finanțator.</p>
<b>Localizare și context urban</b>	<p><b>Amplasament</b></p> <p>MAO este situat în Castelul Fužine, un conac renescentist din secolul al XVI-lea, aflat la marginea estică a Ljubljanei. Acest amplasament unic oferă un cadru arhitectural distinctiv care se aliniază cu misiunea sa și furnizează spații generoase pentru expoziții și programe publice.</p> <p>Deși poziția sa periferică – la aproximativ 5 km de centrul orașului – poate reduce numărul de vizite spontane și poate crea provocări legate de accesibilitate, aceasta oferă și oportunități de implicare a comunităților suburbane și de redefinire a muzeului ca o destinație culturală dincolo de nucleul urban. Caracterul istoric al sitului atrage parteneri și vizitatori internaționali, deși necesită investiții continue și limitează flexibilitatea tehnică.</p> <p>Per ansamblu, amplasamentul permite un dialog puternic între patrimoniul arhitectural și lucrul contemporan cu spațiile, creând atât oportunități, cât și provocări în echilibrarea vizibilității, accesibilității și conservării.</p>
<b>Tipul și dimensiunea clădirii</b>	Castel renescentist din secolul al XVI-lea, parțial restaurat.
<b>Proprietarul clădirii</b>	Republica Slovenia
<b>Construită pentru acest scop sau renovată</b>	<b>Renovare:</b> Realizată în 1992 pentru a fi utilizată ca muzeu de arhitectură.
<b>Relația dintre spațiul public și spațiul de lucru</b>	<p>În cadrul MAO, spațiile publice ale muzeului – cum ar fi sălile de expoziție, sălile de evenimente și biblioteca – sunt amplasate în zonele centrale și cele mai accesibile ale Castelului Fužine, invitând vizitatorii în miezul istoric al clădirii.</p> <p>Spațiile de lucru, inclusiv birourile, arhivele și zonele de asistență, sunt integrate în părțile superioare și periferice ale clădirii, permițând o coordonare eficientă, menținând în același timp o separare funcțională față de activitățile publice.</p>
<b>Spațiu public deschis</b>	<p>Spațiul public deschis din jurul MAO, aflat în incinta Castelului Fužine, joacă un rol activ și integrat în programul muzeului și în experiența vizitatorilor.</p> <p>Curtea castelului este folosită în mod regulat pentru expoziții, proiecții în aer liber, discuții, ateliere și evenimente comunitare, creând un spațiu cultural primitor și flexibil, care extinde prezența muzeului dincolo de interiorul său.</p> <p>În plus, zona înconjurătoare, asemănătoare unui parc, de-a lungul râului Ljubljanica, oferă un mediu liniștit care atrage localnicii cicliști și familii, încurajând întâlnirile spontane cu muzeul.</p> <p>Acest spațiu deschis estompează granița dintre instituție și domeniul public, transformând MAO nu doar într-un muzeu, ci și într-un reper de cartier și un loc de întâlnire pentru comunitate.</p>
<b>Grupuri țintă</b>	<p><b>Programul muzeal</b></p> <p>Specialiști în arhitectură și design          Studenți și cadre didactice          Creatori emergenți          Publicul general și vizitatori culturali          Familii și grupuri școlare          Specialiști și rețele internaționale</p>

## Principalele direcții ale programului muzeal

Programele principale ale MAO acoperă expoziții, patrimoniu, educație, sprijin pentru creatorii emergenți, implicarea publicului, cooperarea internațională și editarea de publicații.

**Expoziții:** Acestea cuprind arhitectură, design, fotografie și cultură vizuală, prezentând atât expoziții proprii, cât și itinerante, de la retrospective la formate experimentale.

**Patrimoniu:** În calitate de custode al celor mai importante colecții de arhitectură, design și fotografie din Slovenia, MAO investește în conservare, digitalizare și acces public, integrând patrimoniul cu interpretări contemporane.

**Educație:** Programele educaționale se adresează copiilor, tinerilor, grupurilor școlare și familiilor, prin ateliere, tururi ghidate și tabere axate pe educația de mediu construit.

**Sprijin pentru creatorii emergenți:** MAO sprijină tinerii creatori prin platforme precum LINA, oferind rezidențe, apeluri deschise și programe de mentorat pentru a promova practicile orientate spre viitor.

**Implicare publică:** Programul public include discuții, reuniuni tip panel, proiecții și plimbări urbane care conectează specialiștii cu publicul larg.

**Cooperare internațională:** Rolul său în proiectele finanțate de UE și în rețelele globale poziționează arhitectura și designul sloven într-un discurs internațional mai larg.

**Publicații:** MAO contribuie la cercetarea și reflecția despre arhitectură prin publicarea de cataloage de expoziții, monografii și scrieri critice.

### Număr de expoziții pe an

4–6

### Număr de evenimente pe an

**Peste 250 de evenimente și programe educaționale**, incluzând ateliere, conferințe, tururi ghidate, simpozioane, evenimente pentru familii, activități școlare și programe comunitare.

### Strategia curatorială

Strategia curatorială a MAO se concentrează pe stimularea unui dialog între patrimoniul arhitectural și de design și practicile creative contemporane.

Accentul este pus pe relevanța contextuală, interdisciplinaritate și implicarea publicului, poziționând muzeul atât ca un custode al patrimoniului cultural al Sloveniei, cât și ca o platformă pentru vocile emergente orientate spre viitor.

Prin formate hibride ce combină expoziții, cercetare, educație și evenimente participative, MAO creează conținut accesibil, dar critic, care rezonază cu specialiștii, studenții și publicul general. Colaborările cu partenerii locali și internaționali asigură o diversitate de perspective și o prezență puternică în peisajul cultural european.

### Apartenența la rețele și reprezentare

MAO joacă un rol central în peisajul național și internațional al arhitecturii și designului.

**La nivel național:** Este principala instituție din Slovenia pentru patrimoniul arhitectural, educație publică și implicare în politicile culturale, lucrând îndeaproape cu universități, arhitecți și publicul larg.

**La nivel internațional:** MAO este un centru dinamic de schimb cultural, care curatoriază și coordonează platforme europene importante, precum LINA și fosta Future Architecture Platform. De asemenea, participă activ la proiectele Creative Europe și în programele de Politică de Coeziune.

Este membru al ICAM (International Confederation of Architectural Museums), care îl conectează la o rețea globală de muzee de arhitectură.

MAO este organizatorul BIO — Bienala de Design, una dintre cele mai vechi bienale de design din lume.

În plus, este instituția națională delegată pentru organizarea participării Sloveniei la Bienala de la Veneția, confirmându-și rolul de mediator principal între inovația locală și discursul cultural internațional.

	Acoperire și impact
Număr de vizitatori anual	28.000
Pagina web	<a href="http://www.mao.si">www.mao.si</a>
Facebook	16.000
X	2.350
Instagram	6.640
Alte rețele sociale	Youtube, Flickr, LinkedIn
Evaluarea impactului asupra culturii arhitecturale	<p>MAO joacă un rol semnificativ în modelarea culturii arhitecturale din Slovenia, în special ca instituție culturală ce face legătura între discursul profesional și conștientizarea publicului. Expozițiile, programele publice și inițiativele educaționale ale MAO promovează gândirea critică despre spațiul construit, design și patrimoniu, contribuind la înțelegerea arhitecturii ca o preocupare publică și nu doar ca un domeniu de specialitate.</p> <p>Cu toate acestea, în ceea ce privește influența asupra culturii cotidiene de arhitectură a cetățenilor obișnuiți – cei care acționează ocazional ca beneficiari, investitori în case individuale sau reprezentanți ai companiilor de construcții – impactul MAO este mai degrabă indirect și pe termen lung. Nu oferă consultanță directă sau ghidare pentru investitorii privați, dar prin promovarea alfabetizării despre spațiul construit prin programe accesibile, prezență mediatică și vizibilitate pe platforme internaționale precum BIO și Bienala de la Veneția, contribuie la un climat cultural mai larg care valorizează calitatea designului și conștientizarea contextuală.</p> <p>Cu toate acestea, există o discrepanță între conținutul muzeului și realitățile culturii mediului construit dominante din Slovenia, unde deciziile sunt adesea influențate de costuri, lipsa aplicării reglementărilor și o educație insuficientă în materie de arhitectură. MAO are potențialul de a aborda aceste aspecte mai direct prin campanii specifice, colaborări cu municipalități sau inițiative care să aducă cunoștințele de arhitectură în procesele decizionale cotidiene – în special în contexte rurale și suburbane.</p> <p>Punctul său forte constă în crearea condițiilor pentru un public mai informat și mai exigent, chiar dacă transformarea acestei conștientizări în practică efectivă depinde încă de alți factori sistemici.</p>
	Caracteristici speciale și inovații
Formate experimentale	<p>MAO s-a remarcat prin programe inovatoare care depășesc modelul tradițional de muzeu, în special prin coordonarea BIO - Bienala de Design și Centrul pentru Creativitate (CzK).</p> <p>BIO, una dintre cele mai vechi bienale de design din lume, a evoluat sub conducerea MAO într-o platformă critică, orientată spre cercetare, utilizând formate experimentale și participative – cum ar fi laboratoare de design, apeluri deschise și proiecte comunitare – pentru a explora probleme sistemice precum bunurile comune sau economia circulară.</p> <p>CzK, co-finanțat prin Politica de Coeziune a UE, funcționează ca o platformă națională pentru antreprenoriatul creativ, sprijinind designul, arhitecturii și artiștii prin formare, mentorat și colaborări intersectoriale care leagă cultura de afaceri, tehnologie și inovație socială.</p> <p>Împreună cu formatele sale experimentale – cum ar fi atelierele intergeneraționale, plimbările arhitecturale și programele în aer liber – MAO folosește aceste inițiative pentru a-și diversifica publicul, a promova educația de mediu construit și pentru a se poziționa ca un hub cultural esențial la intersecția dintre patrimoniu, practică contemporană și dezvoltare economică creativă.</p>

## Proiecte de intervenție urbană

MAO este activ implicat în proiecte de activare a spațiului public din Ljubljana, extinzându-și programul dincolo de zidurile castelului în mediul urban și comunitățile locale.

Un punct central al acestei activități este cartierul Nove Fužine, unde MAO dezvoltă proiecte comunitare în colaborare cu locuitorii, școlile și partenerii culturali.

Aceste inițiative includ cercetări urbane participative, design de mobilier urban, evenimente comunitare și ateliere despre spațiul construit menite să îmbunătățească calitatea spațiilor comune și să consolideze identitatea cartierului.

Pe lângă expozițiile în aer liber, instalațiile din curtea interioară și atelierele pe malul râului de la Castelul Fužine, MAO facilitează dialogul public despre problemele cotidiene ale mediului construit din contextul urban imediat.

Prin aceste eforturi, muzeul se poziționează nu doar ca o instituție culturală, ci și ca un actor al cartierului, contribuind la o cultură urbană mai incluzivă, mai angajată social și mai educată în ceea ce privește mediul construit.

## Strategii digitale

Strategiile digitale ale MAO se concentrează pe extinderea accesului la conținutul de arhitectură și design, sprijinirea inițiativelor educaționale și creșterea vizibilității internaționale.

Un aspect cheie este **digitalizarea colecțiilor sale extinse** de arhitectură, design și fotografie, care sunt puse treptat la dispoziție prin baze de date online și portaluri digitale de patrimoniu național.

Muzeul folosește formate de **storytelling digital**, cum ar fi expoziții online, interviuri video, podcasturi și tururi virtuale, dezvoltate în special în timpul pandemiei COVID-19 și integrate acum în programarea curentă.

Coordonator al platformelor internaționale, MAO a dezvoltat și întreține infrastructuri digitale robuste pentru apeluri deschise, prezentarea de proiecte și colaborare în rețea.

Rețelele sociale și comunicarea multimedia sunt utilizate activ pentru a atrage un public mai larg, în special tineretul, în timp ce evenimentele hibride (fizice și transmise online) extind accesul la conferințe și ateliere dincolo de prezența fizică.

În esență, strategia digitală a MAO sprijină atât transparența instituțională, cât și experimentarea curatorială, consolidând rolul muzeului ca o platformă culturală flexibilă, conectată și accesibilă publicului.

## Relația cu instituțiile educaționale

MAO menține legături puternice și diverse cu instituțiile educaționale de la toate nivelurile, poziționându-se ca un partener cheie în educația legată de arhitectură și design din Slovenia.

Colaborează îndeaproape cu Facultatea de Arhitectură și Academia de Arte Frumoase și Design din cadrul Universității din Ljubljana, co-organizând expoziții, prelegeri, ateliere și proiecte studențești care îmbină cercetarea academică cu discursul public.

De asemenea, MAO colaborează cu școli de artă și design, instituții de învățământ secundar și universități internaționale prin schimburi de experiență, stagii de practică și inițiative finanțate de UE.

Programele sale educaționale – tururi ghidate, ateliere, formare pentru profesori și activități pentru copii și familii – promovează educația de mediu construit și gândirea creativă încă de la o vârstă fragedă.

Prin aceste activități, MAO acționează ca o punte între educație, practica profesională și public, integrând arhitectura și designul în viața culturală și civică.

## 2.2

Haus der Architektur,  
Graz

	<b>Informații de bază</b>
<b>Anul înființării</b>	1988
<b>Formă juridică și statut</b>	Asociație non-profit (Verein)
<b>Misiune</b>	<p>Haus der Architektur se concentrează pe promovarea arhitecturii și a unei culturi a construcțiilor de înaltă calitate. Funcționează în contextul culturii, politicilor sociale, politicilor educaționale și economiei. Activitatea HDA se bazează pe un concept cuprinzător al arhitecturii ca factor vital în aceste domenii și pe monitorizarea activă și colaborarea cu dezvoltările relevante.</p> <p>Ca platformă pentru cercetare, predare și implicare publică, HDA sprijină și promovează cultura arhitecturală în Austria prin expoziții, prelegeri, simpozioane, mese rotunde, ateliere, programe educaționale și publicații. Activitățile sale au scopul de a încuraja dialogul între mediul academic, publicul și sfera profesională, contribuind la dezvoltarea arhitecturii și a culturii spațiului construit.</p>
<b>Tipul muzeului</b>	Platformă civică pentru promovarea arhitecturii
	<b>Guvernanță și finanțare</b>
<b>Fondatori</b>	Arhitecți & stakeholderi din Stiria, Orașul Graz, Landul Stiria, Facultatea de Arhitectură a TU Graz, Forumul Stadtpark, Camera Arhitecților din Stiria și Asociația Centrală a Arhitecților din Stiria
<b>Buget anual</b>	500.000
<b>Costuri de personal</b>	265.000 (inclusiv costuri non-salariale)
<b>Costuri pentru întreținere și administrare</b>	60.000
<b>Costuri pentru programe</b>	140.000
<b>Principalele surse de finanțare</b>	Landul Stiria Orașul Graz Ministerul Culturii din Austria Camera Inginerilor Civili Fonduri și programe europene Sponsorizări Venituri proprii
<b>Număr de angajați permanenți</b>	2 angajați full-time
<b>Număr de angajați part-time</b>	3 angajați part-time și 5-7 angajați ocazionali (studenți)



## Structura de luare a deciziilor

**Managementul** (Geschäftsführung) este numit de consiliu. Directorul general este responsabil de operațiunile zilnice, administrarea, implementarea programului și reprezentarea organizației.

**Consiliul** (Vorstand) este organul executiv, compus din șapte membri. Șase sunt nominalizați de instituții externe: Land Steiermark, Orașul Graz, Camera Inginerilor Civili (Stiria și Carintia), Facultatea de Arhitectură a TU Graz, Forumul Stadtpark, Asociația Centrală a Arhitecților din Austria, Secția Stiria și un membru ales (de obicei un arhitect).

**Adunarea Generală** (Mitgliederversammlung) este cel mai înalt organ de decizie, compus din toți membrii obișnuiți.

**Consiliul Consultativ** (Beirat) este un organ consultativ format din până la șase experți din domeniul arhitecturii și culturii construcțiilor. Membrii sunt propuși de conducere și confirmați de consiliu.

**Auditorii** (Rechnungsprüfer) sunt responsabili cu auditul financiar.

## Amplasament

### Localizare și context urban

Haus der Architektur (HDA) este situată în istoricul Palais Thinnfeld, un palat baroc târziu din centrul orașului Graz, adiacent râului Mur și la o distanță rezonabilă de mers pe jos de principalele instituții culturale, academice și administrative. Împarte vecinătatea imediată cu Kunsthau Graz și Camera Austria, formând un ansamblu cultural dens și vibrant care îi consolidează vizibilitatea și relevanța. Această poziție centrală îmbunătățește accesibilitatea și încurajează vizitele spontane, sprijinind legăturile puternice cu comunitatea locală, oficialitățile orașului și instituțiile din apropiere. Proximitatea față de Facultatea de Arhitectură de la TU Graz sprijină, de asemenea, colaborarea și schimbul intelectual. Deși caracterul istoric al clădirii impune limitări spațiale și tehnice și limitează posibilitățile de extindere, locația HDA o face să fie un actor principal în discursul arhitectural și cultural al orașului Graz – o interfață dinamică între profesie, public și orașul în sine.

### Tipul și dimensiunea clădirii

Un palat baroc târziu renovat într-un stil modern de *Ifau Berlin* în perioada 2007/2008

### Proprietarul clădirii

Orașul Graz

### Construită pentru acest scop sau renovată

Renovată în 2007 pentru utilizarea de către trei instituții culturale diferite.

### Relația dintre spațiul public și spațiul de lucru

La HDA, atât funcțiile publice, cât și cele administrative sunt situate la parterul Palais Thinnfeld, cu birouri integrate în spațiul de expoziție. Această proximitate spațială permite echipei mici să jongleze fluent cu sarcinile administrative și cele curatoriale sau orientate spre public, favorizând un mediu de lucru flexibil și colaborativ.

### Spațiu public deschis

Interiorul Palais Thinnfeld, care găzduiește HDA, este conceput ca o stradă interioară sau pasaj, care leagă fizic Mariahilferstraße de Kunsthau Graz și de malul râului Mur din spatele acestuia. Acest gest arhitectural transformă interiorul muzeului într-un spațiu semi-public, permisiv, unde vizitatorii pot trece ocazional, pot vizita expoziții sau pot participa la interacțiuni spontane. Acest design întărește rolul HDA de conector – atât spațial, cât și conceptual – între oraș, râu și instituțiile culturale din cartier.



Programul muzeal	
Grupuri țintă	<p>Specialiști în arhitectură și planificare urbană            Studenți și instituții academice            Publicul general și locuitorii orașului            Sectorul public și factorii de decizie            Tineri și școli            Turiști culturali și trecători</p>
Principalele direcții ale programului muzeal	<p>HDA – Haus der Architektur operează la intersecția dintre discursul arhitectural, practică, administrație publică și societate. Abordează probleme legate de mediul construit și contribuie la dezvoltarea pozitivă a acestuia. Printr-o gamă largă de evenimente, HDA încurajează discuțiile animate și face cultura arhitecturală accesibilă unui public mai larg. Activitățile HDA sunt împărțite în trei arii principale:</p> <p><b>1) Scena Arhitecturală</b>            HDA își propune să îmbogățească discursul arhitectural din Austria, cu un accent puternic pe tendințele și actorii internaționali. Servește ca o platformă pentru prezentarea arhitecturii locale atât la nivel național, cât și internațional.            Inițiativa „HDA Community” va integra și mai mult specialiști locali în programul său.            Evenimentele internaționale și formatele de networking promovează schimbul transfrontalier și inspirația.</p> <p><b>2) Educație prin arhitectură și activități de relaționare externe</b>            Ca o voce pentru arhitectura de calitate și cultura construcțiilor, HDA oferă expoziții și evenimente gratuite, deschise publicului.            Conținutul este pregătit pentru a fi accesibil și pentru ne-specialiști, inclusiv pentru grupuri școlare și copii.            Expozițiile au multiple niveluri de interpretare și sunt susținute de tururi ghidate și programe educaționale.</p> <p><b>3) Platforma de Arhitectură</b>            HDA servește ca un hub pentru toți cei implicați în arhitectură și cultura construcțiilor.            Pe lângă evenimentele publice care aduc împreună decidenți și cetățeni, aceasta organizează și activități informale asemănătoare unui „lobby pentru cultura construcțiilor”.            Acestea implică dialog cu factorii de decizie politică, mass-media și alți actori relevanți.            HDA este, de asemenea, un membru activ al unei rețele naționale pentru educația în arhitectură și cultură.</p>
Număr de expoziții pe an	3–5
Număr de evenimente pe an	Peste 60 de evenimente, incluzând prelegeri, discuții, lansări de carte, tururi ghidate ale expozițiilor, simpozioane, seri de film și alte evenimente publice.
Strategia curatorială	<p>Strategia curatorială a HDA se bazează pe abordarea problemelor spațiale și sociale contemporane prin arhitectură, având un accent puternic pe contextul regional și perspectiva internațională.            Ea pune accentul pe expoziții tematice, bazate pe cercetare și pe programe publice care abordează critic probleme precum locuirea, transformarea urbană, schimbările climatice și designul participativ.            Strategia susține colaborarea interdisciplinară și încurajează dialogul între specialiști, factorii de decizie, studenți și publicul larg.            Structura flexibilă a echipei HDA permite curatorilor să acționeze ca educatori și facilitatori, permițând o programare receptivă, bazată pe comunitate.            Situată într-un centru cultural vibrant, HDA se poziționează ca o platformă civică deschisă care leagă discursul arhitectural de viața urbană cotidiană.</p>

## Apartenența la rețele și reprezentare

Haus der Architektur (HDA) din Graz joacă un rol important în modelarea discursului arhitectural din Austria, în special în Graz și regiunea Stiria. La nivel național, servește ca o platformă pentru implicarea specialiștilor, factorilor de decizie și a publicului în dialoguri despre dezvoltarea mediului construit, transformarea urbană și cultura arhitecturală, deseori în colaborare cu Universitatea Tehnică din Graz, Orașul Graz și Provincia Stiria.

Deși are un accent regional pronunțat, HDA menține o prezență internațională activă prin expoziții curatoriate, prelegeri și parteneriate în toată Europa, inclusiv participarea la platforme precum **LINA**. Locația sa centrală, programarea accesibilă și integrarea în viața culturală a orașului îi oferă poziția de interfață civică, conectând realitățile urbane locale cu dezbaterile arhitecturale mai ample.

HDA este, de asemenea, membră a următoarelor organizații și rețele:

- **ICAM** (International Confederation of Architectural Museums)
- **IG Architektur**
- **IG Kultur**
- **Architekturstiftung Österreich**
- Partener colector pentru baza de date arhitecturală **nextroom**

### Acoperire și impact

Număr de vizitatori anual

15.000

Pagină web

[www.hda-graz.at](http://www.hda-graz.at)

Facebook

7.100

X

0

Instagram

2.820

Alte rețele sociale

/

Evaluarea impactului asupra culturii arhitecturale

Haus der Architektur (HDA) din Graz are un impact local clar asupra culturii arhitecturale, în special în orașul Graz și în regiunea Stiria. Programul său este strâns legat de problemele actuale ale mediului construit, cum ar fi locuirea, densificarea, transformarea urbană și designul adaptat la schimbările climatice, ceea ce face ca expozițiile și evenimentele publice să fie direct relevante atât pentru specialiști, cât și pentru cetățeni.

Poziția centrală a HDA, parterul deschis și integrarea în spațiul public îi conferă o accesibilitate ridicată, iar formatele sale orientate spre dialog – inclusiv discuțiile între experți, seriile de prelegeri, evenimentele participative și plimbările urbane – invită activ și pe nespecialiști în conversațiile despre arhitectură.

În ceea ce privește modelarea culturii arhitecturale cotidiene, HDA joacă un rol valoros în creșterea gradului de conștientizare în rândul cetățenilor obișnuiți, inclusiv cei care pot deveni clienți privați sau reprezentanți ai companiilor implicate în construcții. Prin prezentarea unor teme accesibile (de ex. „Progresul prin construcții de locuințe”) și oferirea unor platforme de dezbatere pe teme de planificare urbană și modele de locuire, HDA contribuie subtil, dar eficient, la înțelegerea de către public a calității mediului construit și a construirii responsabile.

Spre deosebire de organismele consultative, HDA nu intervine direct în deciziile de construcție private, însă creează un mediu cultural în care alegerile informate și gândirea critică despre arhitectură sunt mai probabile. Colaborarea sa cu autoritățile locale și instituțiile culturale asigură faptul că discursul arhitectural nu este izolat, ci parte a proceselor civice și de planificare mai largi – un factor important în modelarea mediului construit dincolo de spațiul muzeal.

Caracteristici speciale și inovații	
Formate experimentale	<p>HDA (House of Architecture) din Graz se remarcă prin concentrarea asupra provocărilor spațiale contemporane și utilizarea unor formate accesibile, bazate pe dialog, care implică activ atât specialiștii, cât și publicul larg. Designul spațial al sediului, cu zone de lucru și expoziție integrate la parter, permite comunicarea inovatoare cu vizitatorii.</p> <p>HDA experimentează adesea cu forme participative, cum ar fi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Plimbări urbane (Stadtspaziergänge)</b></li> <li>■ <b>Instalații specifice locației</b></li> <li>■ <b>Intervenții pop-up</b></li> <li>■ <b>Expoziții studențești</b></li> <li>■ <b>Colaborări programatice cu TU Graz și cu actori ai societății civile</b></li> </ul> <p>Programele sale abordează deseori probleme locale relevante, cum ar fi locuirea, densificarea și sustenabilitatea, prin mese rotunde, debateri publice și apeluri deschise care promovează implicarea civică și conștientizarea mediului construit. Acest model deschis și receptiv poziționează HDA ca o interfață civică ce combină discursul de specialitate cu învățarea comunitară și cultura urbană.</p>
Proiecte de intervenție urbană	<p>HDA se concentrează pe activarea spațiului public din Graz, integrând arhitectura în discursul public prin instalații, expoziții în aer liber și evenimente participative.</p> <p>Proiecte precum „Fortschritt durch Wohnbau” au abordat caracterul în schimbare al arhitecturii rezidențiale.</p> <p>Evenimente precum „Stadtspaziergänge” și intervențiile urbane temporare au activat noduri publice din jurul Mariahilferstraße și din alte zone ale orașului.</p> <p>Festivalul Architektursommer transformă spațiile publice în locuri pentru spectacole, expoziții și instalații, încurajând implicarea publicului în discuțiile despre arhitectură.</p> <p>Prin aceste inițiative, HDA folosește spațiul public ca un cadru și subiect de reflecție despre arhitectură și se poziționează ca un actor civic, conectând practica profesională cu experiența urbană cotidiană.</p>
Strategii digitale	<p>Strategiile digitale ale HDA se concentrează pe extinderea accesului, îmbunătățirea comunicării și documentarea discursului arhitectural prin platforme și instrumente online.</p> <p>Website-ul său funcționează și ca o arhivă digitală a expozițiilor, evenimentelor și publicațiilor trecute, oferind acces public continuu la conținut.</p> <p>HDA folosește documentație video, live streaming și podcasturi pentru a distribui prelegeri, discuții și interviuri, făcând programul său accesibil unui public mai larg și geografic dispersat.</p> <p>Pe rețelele sociale, HDA este activă pe Instagram, Facebook și YouTube, partajând imagini din culise, momente din expoziții și materiale educaționale pentru a atrage atât specialiștii, cât și publicul larg.</p> <p>În timpul pandemiei COVID-19, HDA a extins utilizarea formate- lor hibride, combinând evenimentele fizice cu participarea digitală, o abordare pe care o continuă pentru programele selectate. Chiar dacă HDA nu se axează pe inovația digitală ca temă curatorială centrală, ea folosește eficient instrumentele digitale pentru a crește vizibilitatea, a facilita colaborarea și a documenta dezbaterile arhitecturale în evoluție în Graz și dincolo de acest oraș.</p>

2.3

Swiss Architecture Museum Basel

	Informații de bază
Anul înființării	1984
Formă juridică și statut	Fundație (Stiftung)
Misiune	Misiunea <i>Swiss Architecture Museum</i> (S AM) este de a fi principala instituție din Elveția pentru comunicarea arhitecturii contemporane. Situat în inima orașului Basel – un centru major de discurs arhitectural și cultural – S AM își propune să dinamizeze și să modeleze dialogul arhitectural în Elveția, construind punți între comunitatea profesională și publicul larg. Localizarea sa transfrontalieră, aproape de Germania și Franța, facilitează schimbul internațional, consolidându-i rolul de platformă dinamică pentru cunoașterea și dezbaterea arhitecturală.
Tipul muzeului	Platformă discursivă
	Guvernanță și finanțare
Fondatori	Specialiști din arhitectură și actori culturali
Buget anual	1.720.000
Costuri de personal	890.000
Costuri pentru întreținere și administrare	245.000
Costuri pentru programe	360.000
Principalele surse de finanțare	Contribuții ale membrilor Sponsori și parteneri privați Oficiul Federal de Cultură (BAK) Pro Helvetia Fundații Orașul și Cantonul Basel-Stadt
Număr de angajați permanenți	9
Număr de angajați part-time	22
Structura de luare a deciziilor	<p>Directorul (Direktor) este responsabil pentru direcția strategică, curatorială și instituțională.</p> <p>Consiliul Fundației (Stiftungsrat) este cel mai înalt organism de guvernanță al instituției.</p> <p>S AM funcționează ca o fundație, menținându-și independența, dar colaborând strâns cu autoritățile publice, universitățile și rețelele profesionale.</p>

Amplasament	
Localizare și context urban	<p>Muzeul Elvețian de Arhitectură (S AM) este situat în inima orașului Basel, în complexul Kunsthalle de pe Steinenberg, una dintre cele mai centrale și prestigioase axe culturale ale orașului.</p> <p>Proximitatea față de instituții renumite, precum Kunstmuseum, Teatrul și Musik-Akademie, creează un mediu cultural dens care sporește vizibilitatea publică și oferă oportunități pentru colaborări interdisciplinare.</p> <p>Locația centrală urbană permite o implicare publică puternică, poziționând S AM la intersecția dintre viața publică, turismul cultural și discursul profesional.</p> <p>Cu toate acestea, integrarea muzeului într-o clădire istorică par-tajată impune constrângeri de spațiu și de infrastructură care limi-tează flexibilitatea pentru expoziții de mari dimensiuni sau formate experimentale.</p> <p>În ciuda acestor provocări, locația S AM susține rolul său de plat-formă principală pentru cultura arhitecturală din Elveția, conectând profesia de arhitectură cu publicul larg.</p>
Tipul și dimen-siunea clădirii	Transformare modernă a Kunsthalle, un palat neo-baroc
Proprietarul clădirii	Basler Kunstverein
Construită pentru acest scop sau renovată	Reproiectată în 2004 pentru expozițiile <i>Swiss Architecture Museum</i> de arhitectul elvețian <b>Peter Märkli</b> .
Relația dintre spațiul public și spațiul de lucru	<p>În cadrul S AM, spațiile publice ale muzeului – galeriile de expoziție, zonele de evenimente și serviciile pentru vizitatori – ocupă primul etaj al clădirii istorice Kunsthalle Basel, într-o configurație clar definită.</p> <p>Spațiile de lucru nu sunt situate în aceeași clădire, ci într-o clădire de birouri separată, aflată la aproximativ 200 de metri distanță.</p>
Spațiu public deschis	<p>Spațiul public deschis din jurul S AM în Basel este limitat din cauza localizării sale în complexul istoric de pe Steinenberg, o zonă urbană densă din centrul orașului.</p> <p>Cu toate acestea, S AM folosește în mod creativ foaietul Kunsthalle sau <b>Theaterplatz</b> din apropiere pentru evenimente sau intervenții ori-entate către public.</p> <p>De asemenea, folosește frecvent foaietul public al Teatrului pen-tru evenimente care implică vizitatori.</p> <p>Deși clădirea în sine nu oferă spații exterioare extinse, poziția sa pe o axă culturală intens circulată – lângă Teatrul Basel și aproape de Kunstmuseum – permite S AM să beneficieze de viața publică vibrantă a zonei și să contribuie la aceasta.</p>
Programul muzeal	
Grupuri țintă	<p>Specialiști în arhitectură și design</p> <p>Studenti și cercetători</p> <p>Publicul larg și vizitatorii implicați cultural</p> <p>Familii, grupuri școlare și copii</p> <p>Rețele și instituții internaționale</p> <p>Turiști culturali și publicul pasionat de artă</p>

Principalele direcții ale programului muzeal	<p>Principalele arii programatice ale <i>Swiss Architecture Museum</i> (S AM) din Basel sunt centrate pe <b>expoziții, educație, cercetare, discurs internațional și publicații</b>.</p> <p>Programul său expozițional este structurat în jurul a două axe principale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ „Istoria și Prezentul Arhitecturii Elvețiene”, care se concentrează pe explorări monografice și tematice ale arhitecturii elvețiene.</li> <li>■ Seria „Learning from...”, care examinează fenomene arhitecturale globale și impactul lor cultural mai larg.</li> </ul> <p>S AM prezintă anual două expoziții majore, completate de expoziții mai mici de tip studio, care răspund rapid la dezbaterile actuale.</p> <p>Programul său educațional extins include aproximativ <b>120 de evenimente anual</b>, variind de la tururi ghidate ale expozițiilor, plimbări urbane, tururi pe bicicletă dedicate arhitecturii, până la ateliere și simpozioane, consolidându-și astfel rolul de platformă majoră pentru medierea arhitecturii în Elveția.</p> <p>Muzeul desfășoară, de asemenea, proiecte de cercetare, deseori în colaborare cu instituții precum ETH Zurich, EPFL și USI, contribuind la dezvoltarea cercetării în domeniul arhitecturii.</p> <p>Prin publicații, S AM extinde impactul expozițiilor și al ideilor sale. În plus, S AM se implică activ în rețele și colaborări internaționale, poziționându-se ca o interfață culturală între Elveția și comunitatea arhitecturală globală.</p>
Număr anual de expoziții	3–4
Număr anual de evenimente	Peste <b>120 de evenimente</b> , incluzând tururi ghidate ale expozițiilor, plimbări arhitecturale și urbane, prelegeri, reuniuni tip panel, simpozioane, ateliere pentru copii, studenți și adulți, precum și programe publice independente în afara muzeului.
Strategia curatorială	<p>Strategia curatorială a S AM se bazează pe două direcții principale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Examinarea critică a producției de arhitectură din Elveția</b> printr-o perspectivă istorică și contemporană.</li> <li>■ <b>Explorarea fenomenelor arhitecturale globale</b> și a implicațiilor lor culturale.</li> </ul> <p>Muzeul pune accentul pe expoziții bazate pe cercetare, bogate în narațiuni, accesibile atât specialiștilor, cât și publicului general, însoțite de publicații detaliate și programe publice.</p> <p>S AM colaborează strâns cu instituții academice precum ETH Zurich și EPFL, integrând perspective interdisciplinare și transfrontaliere și poziționându-se ca o platformă pentru discursul arhitectural reflectiv și conectat global, ancorat în contextul elvețian.</p>
Apartenența la rețele și reprezentare	<p>Muzeul Elvețian de Arhitectură (S AM) din Basel este singurul muzeu din Elveția dedicat exclusiv arhitecturii și deține o poziție de lider ca platformă națională pentru reflecția critică asupra practicii arhitecturale, istoriei și dezvoltării urbane. La nivel internațional, S AM este activ implicat în rețele și schimburi globale, participând la inițiative finanțate de UE, precum <b>LINA</b> și colaborând cu muzee, bienale și instituții culturale din Europa și din alte zone.</p> <p>Muzeul este membru în următoarele organizații și rețele:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>ICAM</b> (International Confederation of Architectural Museums)</li> <li>■ <b>ICOM</b> (International Council of Museums)</li> <li>■ <b>Bund Schweizer Architekten</b></li> <li>■ <b>Verein Theaterplatz-Quartier</b> etc.</li> </ul>
Acoperire și impact	
Număr anual de vizitatori	38.000
Pagină web	<a href="http://www.sam-basel.org">www.sam-basel.org</a>
Facebook	8.200
X	1.030
Instagram	14.200

## Rețele sociale

### Evaluarea impactului asupra culturii arhitecturale

## Youtube, LinkedIn

S AM (Swiss Architecture Museum) are un impact puternic și vizibil asupra culturii arhitecturale din Elveția, în special ca platformă pentru reflecție critică, discurs internațional și comunicarea arhitecturii către publicul larg. Fiind singurul muzeu din Elveția dedicat exclusiv arhitecturii, ocupă o poziție instituțională unică și modelează activ dezbaterea națională privind mediul construit prin expoziții bazate pe cercetare, programe publice și colaborări cu instituții academice de top, precum ETH Zurich și EPFL.

Expozițiile sale abordează frecvent probleme de relevanță socială – cum ar fi locuirea, migrația sau urbanismul adaptat la schimbările climatice – poziționând S AM ca lider de opinie în sectorul profesional și cultural.

În ceea ce privește influența asupra culturii arhitecturale cotidiene a cetățenilor obișnuiți – cei care acționează ocazional ca investitori privați sau clienți – impactul S AM este indirect, dar prezent. Prin expozițiile sale accesibile, atelierelor educaționale, plimbările ghidate prin oraș și discuțiile publice, S AM contribuie la dezvoltarea conștientizării mediului construit și a sensibilității arhitecturale în rândul nespecialiștilor.

Muzeul contribuie la un mediu cultural în care calitatea designului, sustenabilitatea și contextul sunt tot mai mult apreciate de public. Nivelul relativ ridicat al alfabetizării arhitecturale și al standardelor de design din Elveția este modelat de mulți factori – educație, reglementări, cultură profesională – iar S AM joacă un rol important în menținerea și îmbogățirea acestui ecosistem. Amplasarea sa centrală în Basel și integrarea strânsă cu infrastructura culturală a țării sprijină și mai mult misiunea sa de a menține arhitectura prezentă în viața publică, chiar dacă nu ajunge direct la fiecare posibil constructor sau client comercial.

### Caracteristici speciale și inovații

## Formate experimentale

Muzeul S AM acționează ca o voce națională pentru cultura arhitecturală, în timp ce se implică puternic în discursul global. Un cadru curatorial clar și consecvent, concentrat pe „Istoria și Prezentul în Elveția” și „Să învățăm de la...” în contexte internaționale, încurajează și susține atât autorefecția critică, cât și cercetarea orientată spre exterior. Spre deosebire de multe alte instituții, S AM se poziționează nu doar ca un loc de expoziție, ci și ca un curator al calității arhitecturale naționale, exemplificat prin gestionarea SAY Swiss Architecture Yearbook, un format editorial și expozițional care modelează înțelegerea și aprecierea arhitecturii contemporane elvețiene. Muzeul asigură accesul publicului la un conținut provocator printr-un program public care combină rigoarea academică cu formate populare, cum ar fi tururi ghidate și ateliere participative. Dimensiunea relativ mică a muzeului permite agilitatea curatorială și experimentarea interdisciplinară, în special prin expozițiile de tip studio, în timp ce parteneriatele sale cu instituții de top și rețele internaționale îi permit să ajungă mult dincolo de Basel.

## Proiecte de intervenție urbană

În activarea spațiului public din Basel, S AM se concentrează pe extinderea discursului arhitectural dincolo de zidurile muzeului, în țesutul urban. Deși este amplasat în complexul Kunsthalle Basel, cu un spațiu exterior limitat, S AM folosește activ holul și zona de intrare pentru instalații mici, discuții publice și intervenții care răspund expozițiilor curente. Mai important, dezvoltă programe în afara clădirii, cum ar fi plimbări ghidate prin oraș, explorări de cartiere și tururi urbane, care leagă direct temele arhitecturale de mediul cotidian și locuitorii săi. Un exemplu remarcabil este expoziția „Swim City”, care a explorat cultura înotului în râurile urbane din orașele elvețiene și a extins temele expoziției în sfera publică, evidențiind râurile ca spații democratice comune, modelate de valori civice, infrastructură ușoară și design urban. Prin astfel de proiecte, S AM întărește rolul muzeului ca mediator între teoria mediului construit și realitatea urbană.



## Strategii digitale

Strategiile digitale ale S AM se concentrează pe accesibilitate, documentare și comunicare pentru a extinde raza de acțiune a expozițiilor și programelor sale publice dincolo de muzeul fizic. Muzeul are un site web bine organizat și folosește instrumente digitale pentru a atrage publicul, cum ar fi transmisiuni live și înregistrări ale prelegerilor și discuțiilor, care sunt distribuite pe platforme precum YouTube sau integrate în microsite-uri dedicate expozițiilor. În timpul pandemiei COVID-19, S AM și-a extins utilizarea formatelor hibride, pe care le continuă pentru evenimente care beneficiază de accesibilitatea digitală, cum ar fi prelegeri internaționale sau simpozioane academice. În același timp, muzeul folosește activ rețelele sociale (Instagram, Facebook) pentru a promova programele curente și pentru a interacționa cu publicul larg, în special cu auditoriul mai tânăr. Deși nu este experimental în sensul expozițiilor digitale interactive sau immersive, strategia digitală a S AM este eficientă în furnizarea de conținut digital constant și de înaltă calitate, care sprijină misiunea sa de educație arhitecturală.

## Relația cu instituțiile educaționale

S AM menține legături puternice și durabile cu instituțiile educaționale de top, în special cu principalele școli de arhitectură din Elveția – ETHZ în Zurich, EPFL din Lausanne și Università della Svizzera italiana (USI) din Mendrisio – cu care colaborează pentru expoziții orientate spre cercetare, simpozioane și programe publice. Aceste parteneriate duc adesea la proiecte comune, contribuții academice și acces la cercetarea de arhitectură curentă, îmbogățind conținutul muzeului și conectând studenții cu discursul public. S AM sprijină, de asemenea, implicarea studenților prin ateliere, vizite la expoziții și stagii de practică, oferind oportunități de învățare practică și expunere profesională. Rolul său instituțional ca platformă națională pentru reflecția arhitecturală îl face un partener natural pentru instituțiile academice care doresc să disemineze gândirea arhitecturală către publicul mai larg.



## 3. Analiză comparativă

### 3.1 Misiune și viziune

Cele trei instituții – **MAO** din Ljubljana, **HDA** din Graz și **S AM** din Basel – își exprimă misiunea și viziunea în funcție de contextul lor, misiunile fondatorilor, amplasarea sarcinilor atribuite și mandatul lor instituțional, dar toate trei converg în promovarea, medierea și reflecția critică asupra arhitecturii.

**MAO** se poziționează în principal ca o instituție națională, cu un dublu accent pe conservarea patrimoniului arhitectural și de design și pe sprijinirea practicilor creative emergente. Misiunea sa este de a conserva și de a disemina cele mai importante colecții de arhitectură din Slovenia, acționând totodată ca o platformă dinamică pentru inovație, educație publică și rețele internaționale. **MAO** înțelege patrimoniul ca un factor activ în creativitatea contemporană și în dezvoltarea orientată spre viitor, subliniind integrarea sistemică a tradiției și inovației.

**HDA** își definește misiunea ca o platformă pentru promovarea arhitecturii și a unei culturi a mediului construit de calitate într-un context social, educațional și economic mai larg. Ea pune accentul pe dialog și accesibilitate, funcționând ca un centru civic și cultural care sprijină cercetarea în arhitectură, expozițiile și transferul de cunoștințe către cetățeni, legând cunoștințele profesionale de provocările urbane cotidiene. Viziunea sa se bazează pe o abordare participativă, menită să mobilizeze comunitățile locale prin arhitectură și să le conecteze la rețelele profesionale.

**S AM** din Basel își definește misiunea ca fiind principala instituție elvețiană pentru comunicarea arhitecturii contemporane. Funcționează la intersecția dintre discursul profesional, producția culturală și participarea publică. Viziunea sa subliniază reflecția critică, dialogul internațional și expozițiile de cercetare care creează o punte între lumea profesională și societatea largă. Situat într-unul dintre cele mai importante centre arhitecturale din Europa, **S AM** se vede ca un forum național și un actor în dialogul arhitectural global.

#### Rezultatele analizei comparative

Comparând cele trei instituții, **MAO** pune un accent puternic pe continuitatea dintre patrimoniu și inovație, **HDA** subliniază rolul civic al arhitecturii și relevanța acesteia în viața cotidiană, iar **S AM** evidențiază discursul arhitectural și poziționarea culturală.

Toate cele trei instituții demonstrează un angajament față de accesibilitatea arhitecturii și relevanța ei pentru un public divers, însă diferă în ceea ce privește importanța acordată patrimoniului, educației, medierii civice și discursului critic.

## 3.2. Structura de guvernare și de luare a deciziilor

Structurile de management și de luare a deciziilor ale **MAO (Ljubljana)**, **HDA (Graz)** și **S AM (Basel)** reflectă statutul lor juridic diferit, contextul cultural și domeniul de activitate. Fiecare model oferă lecții importante despre modul în care instituțiile arhitecturale pot fi organizate pentru a realiza un echilibru între autonomia profesională, responsabilitatea publică și flexibilitatea programatică.

**MAO** funcționează ca o instituție publică de stat sub autoritatea Ministerului Culturii al Republicii Slovenia. Muzeul este condus de un Director, numit de Minister pentru un mandat de cinci ani, cu posibilitatea de reînnoire. Directorul este responsabil pentru direcția strategică generală și managementul operațional. MAO este supravegheat de un Consiliu al Instituției Publice, care este format din cinci membri numiți pentru un mandat de cinci ani. Consiliul monitorizează implementarea misiunii muzeului și se asigură că programul său este aliniat cu interesul public. Structura de guvernare a MAO sprijină responsabilitatea publică, alinierea cu politica culturală națională și managementul profesionist, reflectând rolul muzeului ca instituție națională de patrimoniu cu ambiții internaționale în creștere.

**HDA** este organizat ca o asociație non-profit, reflectând tradițiile austriece de participare civică și cooperare în managementul cultural. Cel mai înalt organism este Adunarea Generală, care este compusă din toți membrii cu drepturi depline și care alege Consiliul de Administrație. Consiliul este format din șapte membri, dintre care șase sunt numiți de instituții externe relevante (de exemplu, Provincia Stiria, Orașul Graz, Facultatea de Arhitectură a Universității Tehnice din Graz, Camera Inginerilor Civili) și unul este ales de membrii Asociației. Consiliul numește un director care este responsabil de activitățile zilnice, administrare, programare și reprezentare. Un Consiliu Consultativ format din experți externi oferă ghidare strategică. Modelul HDA echilibrează reprezentarea largă a părților interesate cu independența operațională, permițându-i să fie flexibil, receptiv la nevoile comunității și strâns legat de actorii profesionali, civici și regionali.

**S AM** este gestionat ca o fundație privată, ceea ce îi oferă un grad ridicat de autonomie operațională și curatorială. Muzeul este condus de un director numit de Consiliul de Administrație al Fundației. Consiliul de Administrație acționează ca cel mai înalt organism administrativ și este compus din experți din domeniile arhitecturii, științei și sectorului cultural. Structura S AM asigură independența strategică, menținând în același timp parteneriate solide cu instituții publice, universități și sponsori privați. Acest model de management sprijină planificarea strategică pe termen lung, atragerea de fonduri și libertatea curatorială, poziționând S AM ca un lider discursiv în Elveția și dincolo de granițele sale.

**MAO** reprezintă un exemplu de model bazat pe stat, care oferă stabilitate instituțională și integrare în cadrul politicilor culturale naționale, dar care poate necesita o negociere atentă pentru a menține autonomia programatică.

**HDA** funcționează ca o platformă civică participativă, oferind flexibilitate, o implicare puternică a comunității și capacitatea de a răspunde problemelor locale și regionale, în timp ce coordonează interesele diverse ale părților implicate.

**S AM** reprezintă un model de fundație independentă, care prioritizează libertatea curatorială și poziționarea strategică în spațiul cultural național și global.

Pentru viitorul muzeu din România, aceste modele indică nevoia unei structuri de guvernare echilibrată, care să combine credibilitatea profesională, autonomia instituțională, responsabilitatea publică și implicarea flexibilă a părților interesate pentru a asigura reziliență, relevanță și inovație.

Institution	Legal Status	Executive Leadership	Governance Body	Decision-Making Model	Key Feature
MAO	State public institution	Director (Appointed by Ministry of Culture)	Council of Public Institution	Centrlized, public accountability	Strong alignment with national policy
HDA	Non-profit association (Verein)	Managing Director (Appointed by Board)	General Assembly & Board	Participatory, member-based	Regional anchoring, civic representation
S AM	Private foundation (Stiftung)	Director (Appointed by Foundation Council)	Foundation Council	Independent, strategic oversight	Autonomy and cross-sector Collaboration

### 3.3 Amplasament și context urban

Designul amplasamentului și poziționarea urbană a MAO (Ljubljana), HDA (Graz) și S AM (Basel) nu doar că generează recunoaștere arhitecturală pentru instituții, ci joacă un rol esențial în accesibilitatea, vizibilitatea acestora și în conturarea strategiilor de implicare publică și caracter arhitectural. Fiecare instituție demonstrează un mod diferit de integrare a instituțiilor arhitecturale în țesutul urban, oferind lecții strategice importante pentru designul unui nou muzeu în România.

**MAO** este localizat în Castelul Fužine, un castel renescentist din secolul al XVI-lea situat la marginea estică a Ljubljanei, la aproximativ 5 km de centrul orașului. Castelul oferă muzeului un spațiu exterior generos, inclusiv o curte interioară

și un parc, pe care muzeul le folosește activ pentru expoziții, ateliere și evenimente dedicate comunității locale.

Deși poziționarea sa periferică limitează numărul de vizitatori spontani și necesită strategii atente pentru a atrage publicul, aceasta oferă un mediu liniștit pentru programe specifice locației și activități comunitare.

Caracterul istoric al clădirii încurajează dialogul puternic între patrimoniul arhitectural și practica contemporană, însă limitările tehnice în ceea ce privește adaptarea pentru expoziții, condițiile climatice și accesibilitatea nu pot fi evitate.

**HDA** este situat în Palatul Thienfeld, un palat baroc-târziu, la intersecția dintre Mariahilferstrasse și Südtirolerplatz în Graz. HDA se află în imediata vecinătate a Kunsthaus Graz și Camera Austria. Avantajul de a fi localizat într-un centru cultural dens populat este dat de vizibilitatea și accesibilitatea sporită a instituției. Designul spațiilor combină zonele publice și de lucru cu vitrine mari și un pasaj intern care leagă strada de malul râului Mur. Acest concept semi-public de „stradă interioară” face ca HDA să fie deschis fizic și simbolic, încurajând mișcarea spontană și interacțiunea informală între expoziții, vizitatori și personal. Poziționarea centrală în oraș asigură o prezență constantă de oameni, însă limitează posibilitățile de extindere spațială și de găzduire a expozițiilor de mari dimensiuni în viitor.

**S AM** este situat la primul etaj al complexului istoric Kunsthalle Basel de pe Steinenberg, una dintre axele culturale centrale ale orașului. Proximitatea față de instituții majore precum Kunstmuseum Basel, Theater Basel și Musik-Akademie îl plasează într-un ecosistem cultural vibrant. Deși S AM beneficiază de o prezență publică ridicată și de sinergii culturale strategice, amplasarea sa într-o clădire istorică partajată îi limitează spațiul și infrastructura, în special în ceea ce privește flexibilitatea necesară pentru expoziții de mari dimensiuni sau experimentale. Spațiile publice ale muzeului (expoziții, evenimente, servicii pentru vizitatori) sunt clar separate de birourile administrative, care sunt localizate într-o altă clădire din apropiere. Chiar dacă spațiul exterior este limitat, S AM utilizează în mod creativ foaierea și piețele din apropiere pentru evenimente publice și intervenții urbane.

### Rezultatele analizei comparative

**MAO** demonstrează cum o locație periferică, dar specială, poate fi transformată într-o destinație culturală prin utilizarea creativă a spațiului deschis și construirea de legături puternice la nivel local.

**HDA** evidențiază puterea unei locații centrale într-un mediu urban și integrarea spațială transparentă pentru a încuraja interacțiunea continuă și informală între public și arhitectură.

**S AM** ilustrează cum o combinație strategică de activități culturale într-un mediu urban dens poate crește vizibilitatea și crea oportunități de colaborare, chiar și atunci când flexibilitatea spațială este limitată.

O comparație a diferitelor contexte spațiale din Ljubljana, Graz și Basel arată că, atunci când se alege amplasamentul pentru un nou muzeu într-un mediu urban, este necesar să se echilibreze cu atenție accesibilitatea, vizibilitatea simbolică, flexibilitatea spațială și oportunitățile de implicare publică, fie prin refolosirea adaptativă a clădirilor de patrimoniu, fie prin integrarea într-un district cultural urban vibrant.

Institution	Location	Building Type	Public/Workspace Relation	Outdoor/Public Space	Key Spatial Feature
MAO	Periphery of Ljubljana	16th-century Renaissance castle	Functional separation, well-integrated	Spacious courtyard and riverside park	Historic site enables heritage-contemporary dialogue
HDA	City center of Graz	Baroque city palace, renovated 2017	Fully integrated on ground floor	Urban passage between street and river	Interior conceived as a semi-public connector
S AM	Center of Basel	Historic Kunsthalle complex	Separated but adjacent	Limited, uses forecourt creatively	Located on a high-profile cultural axis

## 3.4 Direcțiile programului muzeal și grupurile țintă

Direcțiile programelor muzeale ale **MAO** (Ljubljana), **HDA** (Graz) și **S AM** (Basel) evidențiază modul în care fiecare instituție își conturează rolul public prin strategia curatorială, activitățile educaționale și formele de implicare a publicului. Abordările lor diferă ca accent – patrimoniu versus cultură urbană versus discurs critic – dar toate oferă perspective valoroase pentru dezvoltarea unui program echilibrat și influent pentru un muzeu contemporan de arhitectură.

**MAO** desfășoară un program divers și hibrid care combină patrimoniul arhitectural, designul contemporan și inovația creativă. Expozițiile acoperă o gamă largă de teme, de la retrospective ale unor personalități importante din Slovenia și din regiune, până la expoziții experimentale de practici contemporane. MAO investește masiv în educație, în sensul general și specific, în educația de mediu construit, oferind anual peste 250 de evenimente, inclusiv ateliere pentru școli, tabere de arhitectură, tururi ghidate prin oraș și programe intergeneraționale. Inițiative speciale precum Design Biennale (BIO) și Centrul pentru Creativitate (CzK) extind activitățile MAO către inovație și antreprenariat intersectorial, atrăgând un public mai larg dincolo de cercurile profesionale. Schimburile internaționale, sprijinul pentru tinerii talentați și participarea la proiecte europene fac din MAO una dintre cele mai importante platforme culturale și profesionale la nivel regional și internațional.

**HDA** își concentrează programul pe discursul arhitectural contemporan, dezvoltarea urbană și formele participative. Programul său expozițional include, de obicei, între 5 și 7 expoziții tematice sau de cercetare pe an, reflectând adesea probleme stringente ale mediului, cum ar fi locuirea, transformarea urbană sau reziliența la schimbările climatice. HDA completează expozițiile cu prelegeri, mese rotunde, plimbări urbane, simpozioane și proiecții de filme, punând accent pe dialogul deschis și accesibilitatea informației. Diseminarea conținutului educațional este o parte esențială a tuturor activităților, cu programe adaptate pentru copii, școli și publicul larg. Abordarea HDA este deliberat regională și națională, adresându-se direct contextelor urbane locale și folosind metode participative pentru a implica și consulta cetățenii, factorii de decizie și comunitățile academice.

**S AM** oferă un program foarte structurat și bazat pe cercetare, organizat în jurul a două axe tematice principale: istoria și prezentul arhitecturii elvețiene și modele și exemple globale aduse în muzeu. În fiecare an, S AM organizează două expoziții majore și una sau două expoziții de studiu, combinând retrospective istorice critice cu cercetări asupra tendințelor arhitecturale globale. Programul public al S AM este extins, cu peste 120 de evenimente anual, incluzând plimbări urbane, tururi arhitecturale, simpozioane, prelegeri și ateliere pentru un public larg și divers. S AM colaborează îndeaproape cu parteneri academici precum ETH Zurich și EPFL Lausanne pentru a se asigura că expozițiile și evenimentele sale sunt susținute de o cercetare solidă, rămânând în același timp accesibile publicului larg. Rolul S AM se extinde și în ceea ce privește publicarea. Muzeul publică cataloage și eseuri critice care însoțesc expozițiile și extind sfera de acoperire a instituției în cercurile academice și profesionale.

#### Rezultatele analizei comparative

**MAO** oferă un program larg și hibrid care leagă patrimoniul, inovația și industriile creative, asigurând relevanța culturală în mai multe sectoare.

**HDA** adoptă un model de programare participativ și bazat pe comunitate, concentrându-se pe probleme urbane locale și apropiind arhitectura de viața cotidiană a oamenilor.

**S AM** prioritizează un program curatorial și de cercetare, cu accent pe reflecția critică, colaborarea academică și relevanța internațională.

#### De reținut

Combină expozițiile critice cu evenimente publice accesibile.

Leagă gândirea despre patrimoniu de inovația orientată spre viitor.

Răspunde realităților urbane locale, menținând totodată un dialog internațional.

Construiește activ parteneriate cu comunitățile academice, profesionale și civice.

## 3.5. Strategii curatoriale

Strategiile curatoriale ale **MAO** (Ljubljana), **HDA** (Graz) și **S AM** (Basel) dezvăluie abordări diferite în crearea de narațiuni despre arhitecturală, selecția de conținut și implicarea intelectuală și emoțională a publicului. Niciuna dintre instituțiile discutate nu curatorează doar expoziții, ci și contextul cultural mai larg, care influențează modul în care arhitectura este percepută și discutată în societate.

**MAO** adoptă o abordare curatorială dialogică și hibridă, în care narațiunile istorice sunt constant împletite cu practicile contemporane. Expozițiile combină adesea materialul arhivistic cu obiectele și proiectele contemporane pentru a crea narațiuni comparative stratificate despre evoluția și viitorul arhitecturii și designului. **MAO** sprijină activ vocile emergente prin includerea tinerilor arhitecți și designeri în programul său, în special prin apeluri deschise și participarea la rețelele

internațională. Practica curatorială a MAO este deschisă formatelor interdisciplinare care combină arhitectura cu cultura vizuală, fotografia, inovația socială și participarea publicului, extinzând astfel definiția expozițiilor arhitecturale.

**HDA** urmărește o strategie curatorială receptivă și orientată spre urban, bazată pe provocările spațiale și sociale. În loc de retrospective bazate pe obiecte, HDA curatorează expoziții tematice, axate pe cercetare, despre probleme precum urbanizarea, locuirea, mobilitatea și schimbările climatice. Curatorii HDA acționează ca facilitatori de dialog, dezvoltând expozițiile alături de arhitecți, urbaniști, academicieni și actori comunitari pentru a crea formate participative și evolutive.

**S AM** utilizează o abordare curatorială structurată, critică și bazată pe cercetare. Expozițiile sale examinează critic arhitectura în cadrul unor perspective politice, sociale și de mediu mai largi și sunt realizate adesea în colaborare cu instituții academice de top, precum ETH Zurich și EPFL. Combinând desene, machete, filme și texte, S AM creează expoziții bogate în narațiuni care provoacă intelectual vizitatorii, păstrând totuși un nivel ridicat de accesibilitate printr-o povestire clară și o mediere educațională bine structurată.

#### Rezultatele analizei comparative

**MAO** pune accent pe dialogul dintre patrimoniu și practica viitoare, curatorierea expozițiilor având loc la intersecția dintre discipline și generații pentru a inspira inovație bazată pe tradiție.

**HDA** curatorează arhitectura ca o practică civică, folosind expozițiile drept catalizatori pentru reflecție publică și discurs urban participativ.

**S AM** aplică rigoarea curatorială critică, situând arhitectura în cadrul dezbaterilor globale și prioritizând profunzimea, cercetarea și angajamentul intelectual.

#### De reținut

Combină profunzimea critică cu accesibilitatea pentru public.

Adoptă narațiuni de tip interdisciplinar pentru a lega arhitectura de problemele culturale și sociale mai largi.

Integrează simultan realitățile locale și dezbaterile globale.

Poziționează curatorii ca mediatori ai dialogului și cercetării, nu doar ca voci autoritare.

## 3.6. Implicarea publicului și strategiile educaționale

Strategiile de implicare publică și educaționale ale **MAO** (Ljubljana), **HDA** (Graz) și **S AM** (Basel) reflectă angajamentul acestora de a extinde discursul arhitectural



dincolo de comunitatea profesională și de a asigura accesibilitatea, relevanța și rolul inspirațional al acestuia pentru publicul larg, tineri și comunități.

**MAO** derulează un program educațional multifățetat, orientat spre promovarea alfabetizării legate de mediul construit în rândul unei game largi de audiențe. Activitățile includ ateliere practice pentru copii și familii, școli de vară de arhitectură și tururi ghidate prin oraș care conectează patrimoniul cu problemele contemporane ale mediului construit. MAO pune un accent puternic pe învățarea intergenerațională și implicarea comunității, folosind Castelul Fuzine și împrejurimile sale ca o „sală de clasă extinsă” și dezvoltând programe speciale pentru grupuri vulnerabile. Prin formate participative, povestire digitală și colaborare cu școlile, MAO integrează arhitectura în trasee culturale de învățare mai largi.

**HDA** se concentrează pe crearea unui dialog direct între arhitectură, urbanism și viața cotidiană. Utilizează plimbările urbane, expozițiile pop-up, atelierelor participative și mesele rotunde pentru a ajunge atât la profesioniști, cât și la locuitorii orașului. Activitățile educaționale sunt integrate în cadrul expozițiilor printr-o varietate de materiale interpretative adaptate la bagajul cultural al vizitatorilor, cu un accent special pe educația și implicarea tinerilor. Designul deschis al parterului și locația centrală încurajează interacțiunea spontană cu arhitectura în viața urbană de zi cu zi.

**S AM** adoptă o abordare curatorială pentru implicarea publicului, menținând în același timp o accesibilitate largă prin educație. Programul său include tururi ghidate, plimbări urbane și pe bicicletă, ateliere, simpozioane și dezbateri. S AM leagă expozițiile de experiențele urbane trăite, permițând vizitatorilor să raporteze discursul critic la mediile familiare. Colaborările cu instituțiile academice implică studenții în procesele curatoriale, în timp ce publicațiile, simpozioanele și formatele discursive angajează atât experți, cât și publicul larg.

#### Rezultatele analizei comparative

**MAO** construiește o comunitate puternică și incluzivă din punct de vedere social, transformând instituția într-o platformă de învățare pentru publicul cultural și comunitățile locale.

**HDA** se remarcă prin integrarea vieții urbane în strategia sa publică, făcând arhitectura vizibilă, accesibilă și participativă în oraș.

**S AM** combină conținutul academic cu accesibilitatea educațională, asigurându-se că discursul critic rămâne accesibil pentru audiențe diverse.

#### De reținut

Combină experiențe participative cu oferte educaționale structurate;

Abordează segmente diferite de public prin interpretări stratificate și adaptate;

Folosește mediul urban al muzeului ca un spațiu activ de învățare;

Definește arhitectura ca o problemă culturală și civică, relevantă pentru viața de zi cu zi.



## 3.7. Apartenența la rețele și cooperarea internațională

Conexiunile internaționale și apartenența la rețelele culturale ale **MAO** (Ljubljana), **HDA** (Graz) și **S AM** (Basel) demonstrează strategiile lor de extindere a influenței dincolo de granițele naționale, schimbul de cunoștințe profesionale și participarea la discursul global în dezvoltare privind arhitectura și cultura.

**MAO** participă activ la rețelele culturale europene și globale. A coordonat anterior Future Architecture Platform (2016-2022) și acum participă la LINA, care conectează specialiștii emergenți ai mediului construit cu instituțiile din întreaga Europă. MAO este membru al ICAM (International Confederation of Architectural Museums) și organizează prezența Sloveniei la Bienala de Arhitectură de la Veneția. Implicarea sa în Creative Europe și alte inițiative ale UE permite diseminarea culturii arhitecturale slovene, încurajează colaborările transfrontaliere și întărește inovația curatorială în conformitate cu tendințele globale.

**HDA** se concentrează în principal pe rețele regionale și naționale, dar este din ce în ce mai implicată în colaborări europene. Este activă în rețelele austriece de educație arhitecturală și culturală și participă la inițiative europene precum Creative Europe și platforme precum Future Architecture și LINA. Punctul forte al HDA constă în legăturile sale regionale puternice cu actorii academici, municipali și profesioniști, făcând din HDA un catalizator pentru implicarea civică și cultura construcțiilor în Austria.

**S AM** are o prezență internațională puternică. Este membru fondator al ICAM, face parte din ICOM (International Council of Museums) și din Asociația Elvețiană a Arhitecților și colaborează cu muzee europene importante de arhitectură și bienale. Prin parteneriate cu ETH Zurich, EPFL Lausanne, USI Mendrisio și contribuții la platforme europene precum LINA, S AM își consolidează rolul atât ca punct de referință național, cât și ca un actor european influent în discursul arhitectural.

### Rezultatele analizei comparative

MAO utilizează platformele internaționale pentru a promova noile voci, a crea cadre de colaborare și a crește gradul de conștientizare a Sloveniei. HDA operează la nivel regional, dar se angajează selectiv la nivel internațional, concentrându-se asupra problemelor urbane și a culturii publice. Împreună cu SAM, HDA menține în mod strategic parteneriate academice și muzeale globale profunde și acționează ca o punte curatorială între arhitectura elvețiană și gândirea internațională.

### De reținut

Are o prezență internațională prin participarea la organizații și platforme precum ICAM, LINA și la programele Creative Europe

Dezvoltă parteneriate cu universități, muzee și platforme culturale din întreaga Europă;

## 3.8. Acoperire și impact cultural

Acoperirea și influența culturală ale **MAO** (Ljubljana), **HDA** (Graz) și **S AM** (Basel) ilustrează modul în care modele instituționale diferite pot avea impact asupra contextelor locale, regionale, naționale și internaționale. Deși amploarea și mecanismele lor variază, toate cele trei instituții contribuie semnificativ la modelarea discursului arhitectural, la înțelegerea publică a spațiului și la dezvoltarea profesională.

**MAO** atinge un echilibru între prezența națională și cea internațională, cu aproximativ 28.000 de vizitatori anual și peste 250 de evenimente publice. Programul său implică specialiști, studenți, familii și comunități locale. Prin platforme precum BIO și rolul de lider în Future Architecture, MAO s-a poziționat ca un conector între patrimoniu și inovație. Susține talentul emergent, promovează educația în materie de design și reprezintă arhitectura slovenă la nivel internațional, contribuind în același timp la politicile culturale naționale și la dezbaterile privind dezvoltarea urbană.

**HDA** are un impact local și regional puternic, ancorat în viața culturală a orașului Graz și a regiunii Stiria. Cu aproximativ 15.000 de vizitatori pe an, punctul său forte constă în implicarea locuitorilor, factorilor de decizie, cadrelor universitare și tinerilor. Plimbările urbane, atelierelor și evenimentele publice fac arhitectura relevantă din punct de vedere social și accesibilă, stimulând educația de mediu construit și mândria civică. HDA influențează dezbaterile locale privind planificarea urbană și este din ce în ce mai activă în proiecte europene, extinzându-și impactul dincolo de regiune.

**S AM** joacă un rol proeminent atât la nivel național, cât și internațional, atrăgând aproximativ 38.000 de vizitatori anual și organizând peste 120 de evenimente. Expozițiile, publicațiile și programele sale educaționale implică atât specialiști, cât și publicul larg. Ca principal curator al discursului arhitectural din Elveția – prin inițiative precum Swiss Architecture Yearbook (SAY) – S AM modelează dezbaterile naționale și europene prin expoziții, simpozioane și parteneriate academice.

### Rezultatele analizei comparative

**MAO:** Demonstrează că o instituție națională de dimensiuni medii poate exercita o influență culturală semnificativă printr-o combinație de conservare a patrimoniului, inovație în design și leadership internațional în practicile emergente.

**HDA:** Exemplifică puterea rădăcinilor regionale și a angajamentului civic, unde implicarea constantă în comunitate și relevanța vieții urbane creează un impact local profund.

**S AM:** Servește drept exemplu de instituție curatorială puternică și bazată pe cercetare, care poate atinge o vizibilitate ridicată și deveni un lider de gândire național și internațional.

#### De reținut

Influența și impactul nu depind exclusiv de dimensiune, ci sunt determinate de următorii factori cheie:

parteneriate strategice (locale și internaționale);

implicare publică eficientă, care face arhitectura relevantă pentru publicul nespecialist;

un rol critic și vizibil în conturarea discursului public asupra spațiului, culturii și societății.

## 3.9. Caracteristici speciale și inovații

Specificitățile și inovațiile **MAO** (Ljubljana), **HDA** (Graz) și **S AM** (Basel) demonstrează modul în care fiecare instituție se adaptează provocărilor culturale contemporane, așteptărilor publicului și discursului arhitectural. Strategiile lor distincte depășesc practicile muzeale convenționale și oferă modele valoroase pentru instituțiile viitoare.

**MAO** se remarcă prin integrarea conservării patrimoniului cu inovația creativă. Coordonează platforme precum Bienala de Design (BIO) și Centrul pentru Creativitate (CzK), poziționându-se la intersecția dintre arhitectură, design, antreprenariat și politică culturală. Combinând colecțiile istorice cu proiectele experimentale, apelurile deschise și stagiile de specializare participative, **MAO** redefineste muzeul ca un conector între tradiție și practici orientate spre viitor, sprijinind talentele emergente și implicarea comunității pe scară largă.

**HDA** oferă un model inovator de participare civică urbană. Disponerea sa spațială integrează muzeul în viața urbană de zi cu zi. Integrarea spațiului de expunere cu cel de lucru încurajează colaborarea flexibilă între instituție, public și specialiști. Cu un accent puternic pe formatele participative, precum tururile pietonale, expozițiile de grup și discuțiile, **HDA** creează activ discursul despre spațiul construit împreună cu publicul său.

**S AM** combină precizia curatorială cu profunzimea intelectuală. Programul său dual – „Istoria și prezentul în Elveția” și „Învățând de la...” – echilibrează reflecția națională cu explorarea globală. Expozițiile **S AM** sunt bazate pe cercetare și sunt adesea însoțite de publicații critice, extinzându-și impactul asupra mediului academic și dezbaterilor de specialitate. Colaborările cu instituții precum **ETH Zurich** și coordonarea Anuarului de Arhitectură Elvețiană (**SAY**) consolidează autoritatea sa culturală. În ciuda spațiului limitat, **MAO** leagă eficient expozițiile de viața publică prin formate precum plimbările urbane și intervențiile în foaier. **MAO** atinge un echilibru național și internațional cu aproximativ 28 de expoziții.

**MAO** introduce inovația prin hibridizarea instituțională, combinând patrimoniul, creativitatea contemporană și dezvoltarea economică într-o platformă culturală multifuncțională.

**HDA** redefinește integrarea muzeului prin permeabilitate spațială și practici civice participative, transformând arhitectura într-un proces social comun.

**SAM** deschide drumul printr-o abordare curatorială riguroasă și narativă strategică, consolidând importanța culturală și academică a arhitecturii la nivel național și internațional.

### De reținut

Aceste exemple subliniază faptul că inovația de astăzi nu se regăsește doar în ceea ce este expus, ci și în modul în care instituțiile se poziționează ca actori culturali, civici și intelectuali activi. Noul concept de muzeu ar trebui să își propună următoarele obiective:

să inventeze noi formate care să conecteze patrimoniul, practica contemporană și provocările sociale;

să se implice în viața urbană și civică de zi cu zi;

să construiască o credibilitate intelectuală, menținând în același timp accesibilitatea pentru public.

## 4 Recomandări pentru Noul Muzeu de Arhitectură

### 4.1. Poziționare strategică și definirea misiunii

Viitorul Muzeu de Arhitectură din România trebuie să își definească cu atenție poziționarea strategică și misiunea pentru a asigura relevanța culturală, credibilitatea profesională și impactul social sustenabil. Învățămintele desprinse din acest studiu subliniază necesitatea unui rol clar, încrezător și diferențiat în peisajul cultural național și european. În primul rând, muzeul ar trebui să-și asume un rol dublu:

- În calitate de custode al patrimoniului arhitectural al României, trebuie să asigure conservarea, interpretarea și prezentarea publică a documentelor, proiectelor și ideilor arhitecturale cheie din diferite perioade istorice din România.
- Ca platformă dinamică pentru discursul arhitectural și al mediului construit contemporan, trebuie să combine reflecția asupra patrimoniului cu inovația, designul viitorului și angajamentul social critic.

Urmând exemplul MAO, muzeul românesc s-ar putea poziționa la intersecția dintre tradiție și inovație, transformând istoria într-o sursă de creativitate contemporană mai degrabă decât într-o arhivă statică. Poate servi ca o punte între generații, sprijinind atât arhitecții consacrați, cât și pe cei emergenți, în timp ce leagă narațiunile naționale de dezbaterile globale.

De la HDA, își poate asuma rolul de platformă civică - nu doar un spațiu pentru expoziții, ci și pentru dialogul public despre spațiul urban, cultura construcțiilor și viitorul societății. Încorporat în viața de zi cu zi a Bucureștiului, Timișoarei sau a altui oraș strategic, muzeul poate contribui la o înțelegere publică mai largă a arhitecturii ca preocupare civică comună.

De la SAM, muzeul românesc se poate inspira pentru a deveni o autoritate culturală critică, oferind expoziții narative care modelează discursul arhitectural la nivel național și internațional. O identitate clar definită – echilibrând reflecția internă și angajamentul internațional – va contribui la poziționarea muzeului ca punct de referință în gândirea arhitecturală.

Noul Muzeu de Arhitectură din România ar trebui să se definească nu doar ca un muzeu al obiectelor, ci și ca un muzeu al ideilor, al dialogului și al transformării sociale prin dezvoltarea spațiului.

Conservarea și promovarea patrimoniului arhitectural în dialog cu practica contemporană.

Susținerea tinerelor talente și promovarea inovației în domeniul arhitecturii.

Plasarea arhitecturii în centrul întrebărilor civice, culturale și sociale, accesibilă publicului, tinerilor, factorilor de decizie și sectorului privat.

Promovarea reflecției participative asupra mediului construit ca platformă pentru angajamentul public.

Participarea activă la rețelele internaționale de arhitectură, promovarea arhitecturii românești în străinătate și învățarea din tendințele globale de dezvoltare.

Un ethos orientat spre viitor, responsabil social și incluziv, relevant pentru generațiile viitoare.

## 4.2. Guvernanță și modele operaționale

Alegerea unui model de management și operare potrivit este esențială pentru succesul, credibilitatea și reziliența pe termen lung a noului muzeu de arhitectură din România. Analiza comparativă evidențiază necesitatea unei structuri care să combine leadership-ul profesional, responsabilitatea publică, independența operațională și flexibilitatea programatică.

**MAO** ilustrează beneficiile modelului de instituție publică: finanțare sigură, aliniere cu politica culturală națională și vizibilitate publică puternică. Cu toate acestea, demonstrează și necesitatea de a proteja autonomia curatorială și de a evita rigiditatea birocratică. Pentru a avea succes, acest model trebuie adaptat astfel încât să asigure flexibilitate și inițiativă strategică.

**HDA** demonstrează modul în care o asociație civilă poate promova guvernanța participativă, implicând asociațiile profesionale, universitățile, autoritățile publice și societatea civilă. Această structură sprijină luarea deciziilor într-o manieră pluralistă și implicarea părților interesate, cu o dependență redusă de stat și o angajare mai mare la nivel regional și comunitar.

**S AM** exemplifică modelul de fundație, echilibrând independența curatorială cu supravegherea strategică asigurată de un consiliu profesional al fundației. Acesta combină credibilitatea sectorului public și privat cu leadership-ul eficient, strângerea de fonduri și influența națională și internațională.

Noua instituție ar trebui să fie gestionată profesional, cu o implicare puternică a părților interesate sub forma co-fondării sau a calității de membru, guvernată independent și responsabilă public, echilibrând credibilitatea, creativitatea și capacitatea de reacție încă de la început.

**Management profesional:** numirea unui director printr-un proces de selecție competitiv, realizat de experți, care să asigure leadership cultural și expertiză arhitecturală.

**Organism de supraveghere strategică:** înființarea unui comitet sau consiliu compus din arhitecți, academicieni, experți culturali, reprezentanți publici și părți interesate din societatea civilă.

**Proprietate echilibrată:** asigurarea faptului că muzeul este deținut în comun de comunitatea profesională, sectorul public și comunitatea culturală, promovând astfel legitimitatea și responsabilitatea.

**Independență operațională:** garantarea autonomiei curatoriale și manageriale pentru a se adapta la schimbările culturale, sociale și financiare.

**Responsabilitate publică:** raportare periodică către organismele de guvernare și către public, menținând transparența și încrederea publică.

**Formă juridică care să sprijine modelul de management:** fundație (posibilitatea de finanțare din surse publice, private și europene) sau instituție publică cu elemente de management civic (model hibrid care combină stabilitatea și inovația).

O altă recomandare este ca modelul de management al muzeului să fie conceput astfel încât să permită instituției să crească lentdar extinzându-și treptat activitățile, parteneriatele și cooperarea internațională, fără constrângeri instituționale rigide.

## 4.3. Programul muzeal și abordarea curatorială

Exemplele din acest studiu arată că programul și abordarea curatorială ale unei noi instituții de arhitectură trebuie să atingă echilibrul între expertiza critică, accesibilitatea publicului, relevanța socială și angajamentul internațional. Experiențele instituțiilor discutate demonstrează necesitatea unui program amplu în materie de acoperire a publicului, divers în formele sale și coerent în fundamentele sale conceptuale.

MAO este un exemplu al valorii programului hibrid, combinând expozițiile de patrimoniu, proiectele tematice contemporane, inițiativele educaționale și platformele de inovație. MAO demonstrează modul în care un muzeu poate acționa atât ca un custode al memoriei, cât și ca un laborator pentru practica viitorului, implicând diverse audiențe prin arhitectură, design și evenimente interdisciplinare.

**HDA** reprezintă un model pentru programe comunitare și participative. Include formate de evenimente precum expoziții publice, plimbări urbane, ateliere și intervenții urbane. Scopul acestui tip de programe nu este doar de a prezenta arhitectura, ci, mai presus de toate, de a crea un spațiu pentru dialog, creație comună și schimb de experiențe despre mediul construit. Acest tip de program răspunde problemelor urbane și sociale locale. Cel mai important, contribuie la dezvoltarea arhitecturii prin dialog civic și social, nu doar prin dialog profesional.

**S AM** demonstrează importanța clarității curatoriale și a legăturii programului cu cercetarea. Succesul S AM se bazează pe crearea de expoziții bogate în narațiuni, care examinează critic practica arhitecturală și implicațiile sale sociale. Această abordare combină coerența tematică cu îndrăzneala curatorială. Deși este un muzeu dintr-o țară anume, acesta abordează nu doar probleme naționale, ci și debateri spațiale globale relevante pentru dezvoltarea politicilor naționale – schimbări climatice, migrație, justiție locativă etc.

#### **Caracteristici recomandate pentru programul muzeal și abordarea curatorială**

O instituție contemporană de arhitectură este un loc în care patrimoniul, reflecția critică, inovația și societatea se împletesc. Nu este doar un producător de expoziții și evenimente, ci și un constructor activ al culturii arhitecturale. Împletirea trecutului, prezentului și viitorului: conectarea expozițiilor istorice cu problemele contemporane și practicile emergente

---

**Legătura dintre istoria arhitecturală națională și viitor cu problemele globale**

---

**Utilizarea formatelor hibride:** combinarea expozițiilor, proiectelor de cercetare, stagiilor de specializare, atelierelor participative, intervențiilor urbane, prelegerilor, dezbaterilor și a platformelor online.

---

**Promovarea accesibilității și a alfabetizării legate de mediul construit:** abordări interpretative pe mai multe niveluri pentru diverse categorii de public, de la copii la specialiști și factori de decizie.

---

**Dezvoltarea unui program editorial:** publicațiile consolidează rolul intelectual al instituției și îi extind influența în cercurile academice și profesionale.

---

**Stimularea colaborării:** lucrul împreună cu universități, școli de design, comunități locale, mișcări ale societății civile și platforme culturale internaționale.

---

**Accent pe dialogul public:** furnizarea de expoziții și evenimente legate de provocările urbane și sociale urgente, folosind arhitectura ca o prismă pentru înțelegerea problemelor mai ample



## 4.4 Dezvoltarea publicului și implicarea comunității

Este esențial ca dezvoltarea publicului și implicarea comunității să fie printre principalele obiective strategice ale unui muzeu, în special ale unui muzeu de arhitectură, pentru a avea succes. Aceasta nu este o activitate secundară, ci o parte esențială a programelor sale. Experiența acestui studiu arată că muzeele de arhitectură de astăzi trebuie să își creeze activ propriul public și nu doar să aștepte vizitatori specializați.

**MAO** demonstrează importanța strategiilor multi-stratificate de atragere a publicului. Implică profesioniștii, studenții, familiile și comunitățile locale în activitățile sale printr-un program bogat de evenimente, ateliere, expoziții și conținut digital. Cu programe educaționale pentru școli, ateliere practice pentru familii și școli de vară de arhitectură, MAO construiește educația de mediu construit pe parcursul generațiilor. Aceste experiențe sprijină eforturile de integrare a arhitecturii în viața culturală încă de la o vârstă fragedă, concentrându-se pe tineri ca cetățeni, clienți și gânditori spațiali ai viitorului.

**HDA** reprezintă un exemplu de angajament civic. Prin plimbări urbane, intervenții specifice locului, dezbateri publice și expoziții participative, creează oportunități pentru interacțiuni spontane cu arhitectura. Strategia sa estompează linia dintre „vizitatorul expoziției” și „participantul urban”. Exemplele din Graz arată cum arhitectura poate fi adusă în viața publică și cum instituțiile pot acționa ca activiști urbani, implicându-se în cartiere, spații publice și școli.

**S AM** este un model pentru combinarea discursului critic cu medierea publicului. Prin programele sale, S AM reușește să atragă atât experți, cât și publicul larg, combinând conținutul intelectual bogat cu plimbările publice, prelegerile și atelierile care fac accesibile problemele arhitecturale complexe. Acest lucru demonstrează că discursul arhitectural poate fi riguros, fără a fi elitist, și public, fără a-și pierde profunzimea.

### Strategii recomandate pentru dezvoltarea publicului și implicarea comunității:

Fiecare muzeu de arhitectură din prezent trebuie să se străduiască să creeze noi audiențe pentru arhitectură, nu doar să le servească pe cele existente. Trebuie să lărgască cercul de persoane care se simt invitate să gândească, să discute și să viseze despre spațiu, făcând arhitectura o preocupare culturală, civică și socială comună.

**Segmentarea publicului:** utilizarea unor abordări specifice pentru a ajunge la diferite grupuri, precum specialiștii, studenții, elevii, familiile, organizațiile societății civile, factorii de decizie și publicul larg.

**Investiția în programe pentru tineret:** dezvoltarea de ateliere de arhitectură pentru copii și adolescenți, tabere de vară, proiecte de educația de mediu construit și colaborări cu școlile.

---

**Crearea de formate participative:** utilizarea apelurilor deschise, atelierelor de creație comună, instalațiilor urbane și intervențiilor publice pentru a implica activ cetățenii.

---

**Conectarea expozițiilor cu experiențele urbane:** organizarea de plimbări urbane regulate, vizite pe teren, tururi ale șantierelor și explorări ale orașului care leagă expozițiile arhitecturale de mediul construit.

---

**Dezvoltarea de interpretări pe mai multe niveluri:** expoziții și evenimente cu puncte de acces diferite (introdutiv, expert, interdisciplinar) pentru a atrage diverse categorii de public.

---

**Utilizarea strategică a integrării digitale:** experiențele fizice completate de podcasturi, tururi virtuale, videoclipuri educative și proiecte online participative.

---

**Pledoarie pentru cetățeni:** muzeul ca un spațiu neutru și accesibil pentru dialog public despre arhitectură, politici de locuire, urbanism și viitorul orașelor.

---

## 4.5 Parteneriate Naționale și Internaționale

---

Parteneriatele la nivel național și internațional sunt esențiale pentru orice instituție care dorește să urmărească obiective sustenabile, să ofere un program relevant și să răspundă dinamic condițiilor sociale. Aceste parteneriate nu doar că furnizează resurse suplimentare și vizibilitate pentru instituții, dar le și întregesc în rețelele profesionale, educaționale, civice și culturale mai largi.

**MAO** demonstrează importanța creării de rețele strategice la nivel european. Rolul de lider al MAO în inițiative precum BIO și Future Architecture Platform arată cum o instituție dintr-o țară mai mică poate depăși propriile capacități, acționând ca un conector între instituțiile culturale cu ambiții similare. Achiziția activă de proiecte în cadrul programelor europene, participarea la ICAM (Confederația Internațională a Muzeelor de Arhitectură) și la alte rețele culturale din UE pot ajuta noul muzeu să fie implicat în fluxurile de cunoaștere și finanțare europene încă de la început.

**HDA** arată cum o instituție de arhitectură poate juca un rol puternic la nivel regional. Parteneriatele sale cu TU Graz, Primăria Graz, grupurile culturale locale și societatea civilă arată cum aceasta conectează universitățile, autoritățile publice și sectorul cultural. Acest exemplu subliniază importanța colaborării strânse cu organisme profesionale, inițiativele urbane, școlile de arhitectură și guvernele locale pentru a construi un suport larg și resurse consistente.

**S AM** demonstrează puterea alianțelor pe termen lung dintre universități și curatori. Colaborarea S AM cu ETH Zurich, EPFL Lausanne și cu instituțiile internaționale îi permite să desfășoare proiecte de cercetare de înaltă calitate, schimburi curatoriale și co-producții. Pentru o nouă instituție de arhitectură, alianțele cu universități, institute de cercetare și muzee internaționale de arhitectură sunt

### Strategii recomandate pentru parteneriate naționale și internaționale

Noul muzeu de arhitectură ar trebui să funcționeze ca parte a unui ecosistem interconectat și să utilizeze parteneriatele nu doar pentru supraviețuire, ci și ca un mijloc central al producției sale culturale și al relevanței sale.

Construirea de parteneriate naționale puternice: colaborarea activă cu universități, asociații profesionale, instituții culturale, agenții guvernamentale și organizații ale societății civile.

Implicare timpurie în platforme internaționale: aderarea ca membru activ la ICAM și la alte rețele relevante. Aplicarea pentru proiecte Creative Europe sau pentru alte programe internaționale.

Dezvoltarea de alianțe curatoriale și academice: inițierea de proiecte comune de cercetare, programe de rezidență și expoziții organizate în comun cu parteneri naționali și internaționali.

Cooperare cu municipalitățile: formarea de parteneriate cu orașele pentru proiecte de activare a spațiului public, inițiative urbane și programe educaționale.

Construirea unei rețele de prieteni și a unui consiliu consultativ de experți: implicarea arhitecților de renume, a criticilor, curatorilor și profesorilor din țară și din străinătate în roluri de consiliere.

Folosirea parteneriatelor pentru diversificarea publicului: colaborarea cu parteneri educaționali și sociali pentru a ajunge la un public mai larg și mai inclusiv prin programe comune

## 4.6. Agilitate instituțională

Pentru ca noul muzeu de arhitectură să aibă succes într-un mediu cultural și social în continuă schimbare, acesta trebuie conceput ca o instituție flexibilă, receptivă și în permanentă evoluție. Agilitatea instituțională este esențială pentru relevanța și supraviețuirea instituțiilor culturale în prezent, așa cum arată analiza comparativă a instituțiilor considerate.

**MAO** își demonstrează agilitatea prin dezvoltarea sistematică a unei identități hibride. Prin combinarea conservării patrimoniului cu designul inovator, antreprenoriatul și practicile emergente, MAO arată că un muzeu de arhitectură poate naviga fluid printre sferele culturală, educațională și economică. Inițiativa și leadership-ul muzeului pe platforme precum BIO, Future Architecture și Centre for Creativity (CzK) demonstrează modul în care un muzeu poate extinde influența culturală dincolo de practicile muzeale tradiționale.

**HDA** întruchipează flexibilitatea operațională la nivelul proceselor sale zilnice de lucru. Cu o echipă interdisciplinară compactă și un spațiu public de lucru integrat, HDA poate trece rapid de la un rol la altul – curatoriere de expoziții,

conducerea de intervenții urbane, organizarea de dezbateri publice sau inițierea de proiecte participative. Această structură îi permite să fie agilă și să răspundă imediat inițiativelor urbane locale și nevoilor sociale.

Deși operează într-un cadru curatorial mai structurat, **S AM** demonstrează flexibilitate strategică. Dualitatea programului său permite instituției să își adapteze privirea critică atât la tendințele de dezvoltare naționale, cât și la fenomenele arhitecturale globale. Această flexibilitate tematică asigură faptul că **S AM** rămâne în centrul dezbaterilor arhitecturale profesionale și publice.

#### Strategii recomandate pentru agilitate instituțională

Noul muzeu de arhitectură trebuie să fie pregătit nu doar să conserve și să expună, ci și să se adapteze, să promoveze și să creeze în comun – să evolueze ca o instituție de învățare. Pentru a realiza acest lucru, el trebuie să fie capabil să își chestioneze propriile practici și să fie deschis la evoluțiile sociale, asigurându-se astfel că rămâne un jucător important în viața culturală, civică și urbană din România. În acest sens, muzeul ar trebui să aspire să fie un lider, care să demonstreze prin propria cultură instituțională cum arhitectura – și implicit societatea – poate evolua prin flexibilitate, dialog și inovație.

**Identitate hibridă:** La fel ca MAO, muzeul ar trebui să combine mai multe roluri culturale – organizare de expoziții, educație, inovație și sprijinirea practicilor emergente – în cadrul unei misiuni coerente.

**Structuri operaționale flexibile:** Asemenea HDA, muzeul ar trebui să mențină o echipă interdisciplinară, capabilă să colaboreze fluid în cadrul expozițiilor, programelor publice, proiectelor de cercetare și inițiativelor urbane.

**Flexibilitate în programul strategic:** Inspirat de **S AM**, muzeul ar trebui să își organizeze programul în structuri tematice flexibile, capabile să răspundă la schimbările sociale, de mediu și culturale.

## 4.7 Modelul de muzeu ca platformă

Instituțiile analizate în acest studiu comparativ arată că muzeele contemporane de arhitectură se îndepărtează tot mai mult de colecțiile statice și ciclurile tradiționale de expoziții. În schimb, ele operează ca platforme – infrastructuri flexibile care găzduiesc, conectează, sprijină și creează în comun conținut alături de diverși actori interesați. Acest model oferă un cadru solid pentru Muzeul de Arhitectură din România, mai ales având în vedere amploarea organizațională a Ordinului Arhitecților din România (OAR).

#### Caracteristici cheie ale modelului de muzeu ca platformă:

- **Funcționarea în locații multiple:** permite programarea în mai multe locuri în colaborare cu filialele regionale ale OAR, transformând muzeul într-o rețea culturală națională.

- **Creație în comun și co-autorat:** încurajarea apelurilor deschise, a stațiilor de specializare și a colaborărilor curatoriale cu tinerii specialiști și comunitățile locale.
- **Implicarea diversă a publicului:** dezvoltarea de programe pentru audiințe variate, de la elevi la actori din industria construcțiilor și factori de decizie politică.
- **Infrastructură pentru schimbul de cunoștințe:** acționarea ca un hub pentru experți români și internaționali, care să aducă discursul global în contextul local și invers.
- **Identitate instituțională deschisă:** adoptarea unei structuri de lucru care evoluează în timp, răspunzând nevoilor emergente, oportunităților și colaborărilor.

**MAO** exemplifică această abordare prin coordonarea Centrului pentru Creativitate (CzK) și leadership-ul în inițiative precum Future Architecture Platform. Acestea îi extind influența dincolo de expoziții, transformându-l într-o rampă de lansare pentru talente emergente, un hub pentru colaborare și un spațiu de producție, schimb și mentorat.

**HDA** demonstrează modelul de platformă prin legături regionale puternice și o structură bazată pe comunitate. Acționează ca un loc de dezbateră, experimentare și schimb profesional – conectând municipalități, universități și cetățeni prin plimbări urbane, mese rotunde și intervenții comune.

**SAM**, deși mai concentrat pe discursul curatorial, reflectă gândirea de tip platformă prin parteneriate academice și rolul său în modelarea narațiunilor arhitecturale naționale, extinzându-și influența dincolo de spațiul expozițional.

#### Recomandări pentru crearea unui muzeu bazat pe platformă

Viitorul Muzeu de Arhitectură din România ar putea fi conceput de la început pe principii de operare bazate pe platformă. În acest fel, ar exista premisa ca noua instituție nu este doar un spațiu expozițional, ci și un centru național pentru cultura arhitecturală, capabil să:

---

Găzduiască specialiștii, studenții, criticii, factorii de decizie și publicul larg într-un dialog activ.

---

Dezvolte colaborări și programe comune cu universități, actori municipali, școli și rețele internaționale.

---

Își extindă prezența prin diverse activități, precum expoziții mobile, parteneriate regionale și platforme digitale.

---

Acționeze ca un agent de transfer și schimb de cunoștințe între trecut și viitor, între local și internațional, între profesional și public.

## 4.8 Strategia pentru dezvoltare etapizată

Având în vedere complexitatea și orizontul extins de timp necesar pentru înființarea unui nou muzeu de arhitectură în România, o strategie de dezvoltare pas cu pas este atât utilă, cât și probabil necesară. Experiențele MAO, HDA și S AM arată că toate aceste instituții și-au construit credibilitatea și influența culturală treptat. Istoriile lor dezvăluie clar etape care au fost adaptate strategic la vremurile respective și care au permis creșterea lor graduală. Niciuna dintre cele trei instituții din studiu nu a avut de la început forma pe care o au astăzi.

### Exemple de dezvoltare etapizată:

- **MAO** a evoluat de la un muzeu tradițional de oraș, bazat pe colecții, la un muzeu-platformă național hibrid, cu integrarea pe termen lung a unor noi arii de program, precum promovarea talentelor emergente și antreprenoriatul creativ.
- **HDA** a fost fondată ca o inițiativă comunitară, dar și-a dezvoltat treptat credibilitatea și relevanța prin parteneriate regionale puternice și o prezență publică constantă.
- **S AM** și-a construit reputația națională și internațională printr-o muncă curatorială susținută, parteneriate academice și extinderea treptată a programului și a vocii instituționale.

### Beneficiile strategice ale unei abordări etapizate:

- Permite testarea cu risc redus a conținutului și a publicului înainte de a se angaja într-o infrastructură permanentă.
- Valorifică rețelele existente (filialele OAR, școlile de arhitectură) pentru planificarea timpurie a programelor și pentru creșterea vizibilității.
- Construiește credibilitate prin rezultate măsurabile, nu doar prin investiții arhitecturale.
- Atrage parteneri și donatori prin competența demonstrată și relevanța programelor.
- Asigură creșterea instituției în conformitate cu nevoile reale, resursele disponibile și oportunitățile identificate.

O abordare graduală va permite, de asemenea, Muzeului de Arhitectură din România să crească organic și strategic, evitând o dezvoltare excesivă în etapele incipiente și construind treptat o instituție flexibilă, integrată contextual și conectată internațional.

### Strategia recomandată pentru dezvoltare etapizată

Traietoriile instituțiilor studiate sugerează că noul muzeu din România ar trebui să fie înființat în etape, permițând o creștere organică și un răspuns adecvat la oportunitățile contextuale.

**Faza 1 Fundamentare și Activare**

Clarificarea misiunii instituționale și a structurii de management

Dezvoltarea unui program curatorial preliminar: expoziții temporare, evenimente publice, plimbări urbane și dezbateri în colaborare cu filialele regionale ale OAR, universitățile și centrele culturale.

Lansarea unui program pilot sau a unei expoziții mobile pentru a testa temele curatoriale, metodele de conștientizare și modelele de implicare a publicului.

Stabilirea parteneriatelor inițiale cu instituții academice, actori ai societății civile și rețele internaționale (ex.: ICAM)

**Faza 2 Instituționalizare și dezvoltarea spațiului**

Stabilirea cadrului legal și organizațional al muzeului, numirea unei echipe de management și formarea unui comitet strategic sau a unui consiliu consultativ.

Asigurarea unei locații fizice – modestă, dar multifuncțională – și pregătirea treptată a unui spațiu flexibil pentru expoziții și programe.

Începerea implementării programelor de bază (ex.: patrimoniul arhitectural românesc și provocările spațiale contemporane).

Începerea colectării și organizării documentației de bază pentru o colecție națională de arhitectură și cultură spațială.

**Faza 3 Extindere și internaționalizare**

Extinderea programului pentru a include laboratoare educaționale și inițiative trans-sectoriale

Dezvoltarea unei infrastructuri expoziționale permanente sau semi-permanente, cu platforme de acces digital aferente.

Consolidarea cooperării internaționale prin participarea activă la proiecte culturale ale UE și la rețele de muzee.

Poziționarea muzeului ca instituție de referință pentru arhitectura românească, atât în țară, cât și în străinătate.

**Faza 4 Consolidare și leadership**

Dezvoltarea într-o instituție culturală națională, recunoscută pentru inovația curatorială, relevanța civică și implicarea publicului.

Acționarea ca o platformă pentru dialog public, reflecție politică și imaginație spațială, influențând modul în care arhitectura contribuie la societatea românească.

Acționarea ca gazdă, conector și producător într-o rețea culturală extinsă, care reunește specialiști, comunități, formatori și parteneri globali.



## 5 Concluzie

Înființarea Muzeului de Arhitectură în România reprezintă o oportunitate unică de a crea un nou model de instituție culturală, una care să conserve și să promoveze patrimoniul arhitectural, să încurajeze creativitatea contemporană, să faciliteze dialogul public despre spațiu și să conecteze arhitectura românească la rețele culturale internaționale. Instituțiile arhitecturale de succes de astăzi împărtășesc o serie de caracteristici-cheie, după cum arată analiza comparativă a instituțiilor prezentate:

- **Echilibrează conservarea patrimoniului cu inovația contemporană**, transformând arhitectura într-un câmp cultural viu.
- **Integrează arhitectura în viața civică** prin expoziții, educație și intervenții urbane pentru a stimula dialogul public despre spațiu și societate.
- **Acționează ca platforme, nu doar ca muzee** – sunt infrastructuri flexibile pentru producție, networking și creație comună.
- **Se dezvoltă în etape strategice**, construind treptat credibilitatea instituțională și adaptându-se la schimbările sociale și culturale.
- **Prioritizează flexibilitatea**, încurajând experimentarea, învățarea și deschiderea în locul regulilor stricte și al permanenței.
- **Captează audiențe diverse** – de la experți la elevi – prin formate educaționale și participative atent concepute.
- **Se conectează local și global** și participă activ la rețele profesionale, academice și culturale pentru a-și crește relevanța și impactul.

### Recomandări strategice pentru Muzeul de Arhitectură din România:

- **Misiune și poziționare strategică:** Definirea muzeului ca o platformă hibridă care conectează patrimoniul arhitectural al României cu inovațiile mediului construit ale viitorului, integrând arhitectura în cultura publică.
- **Model de management și operare:** Combinarea leadership-ului profesional, implicării părților interesate și flexibilității operaționale pentru a crea o instituție capabilă să evolueze constant.
- **Abordare curatorială și programatică:** Dezvoltarea unui program amplu, divers, critic și orientat civic, care să lege expozițiile, cercetarea, educația și intervențiile publice într-un mod coerent și flexibil.
- **Dezvoltarea publicului și implicarea comunității:** Dezvoltarea publicului ca sarcină centrală, alături de integrarea arhitecturii în dezbaterile sociale și urbane mai ample.
- **Parteneriate naționale și internaționale:** Integrarea muzeului în ecosistemul arhitectural românesc și conectarea activă la rețele europene și globale.
- **Agilitate instituțională:** Stabilirea unor structuri interne și a unor practici culturale care să sprijine experimentarea, creația comună și învățarea continuă.
- **Model de muzeu bazat pe platformă:** Conceperea muzeului de la început ca o platformă culturală vie, capabilă să găzduiască o varietate de actori și inițiative.
- **Strategie de dezvoltare etapizată:** Implementarea unei secvențe clare de faze de dezvoltare – activare, instituționalizare, extindere și



### De la viziune la implementare

Studiul oferă numeroase recomandări și conturează sarcini viitoare, dar această amploare nu ar trebui să reprezinte un obstacol pentru acțiunea rapidă. În schimb, Muzeul de Arhitectură din România ar trebui să adopte o abordare strategică, făcând pași pentru a realiza proiectul într-un mod etapizat, începând cu aspectele cele mai viabile.

Mai presus de toate, Muzeul de Arhitectură din România nu ar trebui să încerce să reproducă un model existent, ci să sintetizeze cele mai bune practici și să inventeze noi modalități care răspund contextului românesc și nevoilor sociale.

Acesta trebuie să aspire să devină o instituție de învățare, de schimb de cunoștințe și experiență, și de networking, care nu doar expune arhitectură, ci participă activ la modelarea viitorului spațiului, culturii și societății în România și dincolo de granițele sale.

Aceasta este o oportunitate unică de a crea un muzeu care să reflecte excelența arhitecturală, dar și să redefinească contribuția arhitecturii la viața civică, dialogul public și leadership-ul cultural din România.

Matevž Čelik Vidmar este arhitect, scriitor și strateg cultural, activând la intersecția dintre arhitectură, cultura spațială și politica culturală publică. A fost director al Muzeului de Arhitectură și Design (MAO) din Ljubljana și a deținut roluri de conducere la nivel național în planificarea strategică din domeniile patrimoniului cultural, muzeelor și infrastructurii culturale publice. La nivel internațional, conduce platforma LINA, promovând arhitectura ca o disciplină angajată social și orientată spre viitor.

---

**Matevž Čelik Vidmar**

Maistrova 1, 2000 Maribor, Slovenia  
e [matevz.celik@gmail.com](mailto:matevz.celik@gmail.com)  
m +386 40 575 017

