

Construcția și reconstrucția unei instituții

ICR 2005–2008

I. Scurtă preistorie a instituției

II. Institutele culturale românești din străinătate

a. Situația de la preluarea mandatului (ianuarie 2005)

b. Situația institutelor culturale românești din străinătate la încheierea mandatului (noiembrie 2008)

III. Etapele reformei instituționale

a. Buget și obiective

b. Analiza bugetelor ICR 2004–2008

c. Strategia 2005–2008

IV. Realizările acestui mandat

a. Sinteza pe ani

b. Realizările acestui mandat în termeni de reformă instituțională

c. Realizările acestui mandat în termeni de programe

d. Ce nu am reușit să facem

V. Ce credem că trebuie făcut pe viitor. Strategia 2009–2012

ICR. O analiză instituțională

Institutul Cultural Român există nominal din iulie 2003, când a fost înființat, prin Legea nr. 356 din 11 iulie 2003, ca o instituție publică de interes național, cu personalitate juridică, aflată sub autoritatea Președintelui României, dispunând de buget propriu și dotată cu institute culturale românești în străinătate.

I. Scurtă preistorie a instituției

Noua instituție, însă, nu era complet nouă: ICR se înființa prin reorganizarea altor două instituții, Fundația Culturală Română și Editura Fundației Culturale Române – Legea nr. 356/2003 abroga HG nr. 354/1990 și HG nr. 1 208/1990¹.

Fundația Culturală Română a fost înființată printr-o Hotărâre de Guvern în 1990, fără publicare în Monitorul Oficial și fără statut de funcționare. Hotărârea de Guvern a fost publicată abia în 23 aprilie 1992 (Monitorul Oficial nr. 74, HG nr. 354/1990), iar statutul a fost publicat abia în 24 noiembrie 1992. În 1995, actul normativ de înființare a fost republicat cu modificările care legalizau, retroactiv, funcționarea FCR între 1990 și 1992.

¹Hotărârea Guvernului nr. 354/1990 privind înființarea Fundației Culturale Române, republicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 218 din 22 septembrie 1995, și Hotărârea Guvernului nr. 1 208/1990 privind înființarea Editurii Fundației Culturale Române, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 109 din 27 mai 1992.

Cum se știe, nici o instituție publică nu poate funcționa până nu se publică în Monitorul Oficial actul de înființare și de organizare. Prin urmare, după toate probabilitățile, în perioada 1990–1992, FCR fie nu a funcționat, fie a funcționat ilegal.

Nici FCR nu era o instituție cu adevărat nouă: HG nr. 354/1990 abroga alte două HCM, unul din 1962, privind înființarea Institutului Român pentru Relații Culturale cu Străinătatea (HCM nr. 474/1962), altul din 1972, privind înființarea Asociației România (HCM nr. 1 434/1972).

FCR, prin urmare, s-a format prin preluarea activelor și pasivelor unor instituții create, prima, la sfârșitul epocii staliniste (Institutul Român pentru Relații Culturale cu Străinătatea), a doua, la începutul re-stalinizării ceaușiste (Asociația România).

Din punctul de vedere al Statutului, FCR a fost organizată ca persoană juridică autonomă, neafată în subordinea sau sub autoritatea vreunei alte autorități centrale. Cu toate acestea, FCR era lipsită de o veritabilă autonomie culturală și bugetară. Într-adevăr, în domeniul culturii și al politicilor culturale, Statutul preciza că FCR primește asistență de la Ministerul Culturii și de la Ministerul Afacerilor Externe (MAE). Cât privește bugetul, acesta depindea integral, până la problematicile venituri proprii, de donațiile bugetare alocate de către MAE. FCR depindea deci de MAE nu doar financiar, ci și în privința direcției culturale, care cădea și sub competența Ministerului Culturii. O altă deosebire importantă față de ICR ține de prezența externă. Deși FCR avea dreptul să perfecteze contracte de colaborare cu instituții de cultură din străinătate, nici Statutul, nici HG nr. 354/1990 nu înființau centre ori institute culturale în străinătate în subordinea Fundației.

II. Institutele culturale românești din străinătate

Institutele culturale românești din străinătate au fost înființate, fără specificarea numărului lor, odată cu înființarea Institutului Cultural Român, prin Legea nr. 356 din 11 iulie 2003. Numărul lor a fost fixat, în principiu, la 19, prin Hotărârea de Guvern nr. 492 din 1 aprilie 2004 (privind organizarea și funcționarea institutelor culturale românești din străinătate prin reorganizarea centrelor culturale din străinătate, precum și înființarea unor institute noi). Schema de personal este de opt angajați (cu excepția Accademia di Romania din Roma, care are nouă posturi), dintre care un director (grad diplomatic de ministru consilier), un director adjunct (grad diplomatic de consilier), trei referenți de specialitate, un secretar-contabil, un șofer-intendent (la Roma, un post suplimentar de bibliotecar). Potrivit legii, directorul și directorul adjunct sunt numiți de ICR, cu acordul MAE, Ministerul Culturii și Cultelor (MCC) (mandat de patru ani, cu posibilitatea reînnoirii pentru încă un mandat); cu excepția directorilor institutelor din Italia (Accademia di Romania și Institutul Român de Cultură și Cercetare Umanistică de la Veneția), care sunt numiți de Academia Română, cu acordul MAE, MCC și ICR. Potrivit practicii, restul personalului era numit inițial de MAE.

Prima formă a Legii nr. 356 prevede subordonarea administrativă a institutelor din străinătate față de MAE, în condițiile în care inclusiv bugetul derulării programelor era administrat tot prin MAE (deși derulat prin ICR – art. 16, al. (a) și (b)). Prin Legea nr. 91 din 5 aprilie 2004, lege cu articol unic având drept scop amendarea Legii nr. 356/2003, bugetul de programe era scos de sub autoritatea MAE și trecut sub autoritatea ICR.

Abia cu acest amendament, ICR a căpătat, pentru prima oară, o deplină autonomie a programelor culturale.

Din aprilie 2004, ICR funcționează în dispozitivul instituțional în vigoare și în prezent. Institutul dispune de institute culturale românești în străinătate, care se află în dublă subordonare: administrativă, față de MAE; culturală, față de ICR. Bugetul de administrație face parte din bugetul MAE; bugetul de programe culturale face parte din bugetul ICR. Funcționarea institutelor din străinătate depinde de MAE, pentru subzistență și întreținere, și de ICR, pentru elaborarea și derularea programelor. Cât privește institutele din străinătate, filosofia legiuitorului a fost să finanțeze prin MAE „hard”-ul și prin ICR „soft”-ul.

Această filosofie își vedește iraționalitatea atunci când înțelegem că aparenta rezonabilitate a dublei subordonări (administrativă și culturală) se bazează în fond pe faptul că toți angajații institutelor din străinătate, deși au în fișa de post îndatoriri care privesc aproape exclusiv relația cu Institutul, figurează pe statele de plată și funcțiunile ale MAE. Este ca și cum toți oamenii de bază ai ministerului de finanțe ar fi salariați ministerului de interne. Această stare de fapt, prin bizareria ei managerială, este irațională. Orice îmbunătățire a performanței institutelor culturale românești din străinătate trebuie să înceapă, firește, cu eliminarea acestei anomalii.

Modificarea în acest sens a Legii nr. 356/2003 este însă condiționată de acordul MAE, care nu a manifestat până în prezent vreo disponibilitate pentru schimbarea statutului actual. În aceste condiții, a trebuit să ne adaptăm la situația de fapt, care dictează funcționarea în condiții de dublă subordonare.

a. Situația de la preluarea mandatului (ianuarie 2005)

La preluarea mandatului, ICR funcționa în condiții de autonomie culturală doar de nouă luni. Din cele 19 institute culturale din străinătate înființate formal prin HG nr. 492/2004, pentru câteva începuseră să fie luate măsuri pentru punerea lor în funcțiune, astfel încât situația lor, la preluarea mandatului, era următoarea: institutele din Viena, Tel Aviv și Londra funcționau ca birouri ale ambasadelor, prin diligențele atașajilor culturali; Praga și New York aveau schema de personal incompletă (și la nivel de conducere, și la nivel de referenți); Veneția și Roma fuseseră preluate din mers, din istorii instituționale complicate, care implicau și Academia Română. Prin urmare, din cele 19 institute înființate prin actul normativ din aprilie 2004, funcționale erau doar 5 (Paris, Berlin, Roma, Veneția, Budapesta), cu personal incomplet 2 (Praga și New York) și funcționând într-o singură persoană (atașatul cultural), dar ca o simplă anexă a ambasadei, 3 (Viena, Tel Aviv și Londra). Deși acțiunile ambasadelor erau uneori interesante (precum cele întreprinse de Sînziana Dragoș, la Londra, sau de Ildiko Schaffhauser, la Viena), caracterul lor, datorită lipsei endemice de fonduri și inexistenței unei direcții de strategie culturală, era fatalmente aleatoriu și inevitabil nesistematic: aceste acțiuni, prin urmare, nu puteau defini profilul unui institut.

Astfel încât, la preluarea mandatului, în ianuarie 2005, funcționale, în străinătate, erau numai 7 institute culturale. Cele care funcționau ca secții ale ambasadelor trebuiau

reînființate ca institute autonome; cele care nu aveau schema de personal completată trebuiau aduse la un nivel funcțional de umplere a schemei; iar cele care erau înființate numai formal, pe hârtie, trebuiau înființate real, cu personal, programe, buget, coordonare în rețea.

b. Situația institutelor din străinătate la încheierea mandatului (noiembrie 2008)

Acum, la încheierea mandatului, funcționează șaptesprezece institute culturale românești în străinătate, dintre care două (Budapesta și Kiev) au câte o filială (Seghedin și Cernăuți). La cele șapte institute care erau funcționale în 2005, am adăugat, cu ajutorul MAE (dar la inițiativa ICR), încă zece: trei în 2005 (Istanbul, Tel Aviv, Viena); patru în 2006 (Madrid, Londra, Stockholm, Varșovia), unul în 2007 (Lisabona, plus deschiderea filialei de la Seghedin a Institutului Cultural Român de la Budapesta) și două în 2008 (unul la Bruxelles și altul la Kiev, cu filială la Cernăuți).

III. Etapele reformei instituționale

Funcționarea institutelor culturale românești din străinătate a fost complet restrucurată. De fapt, a fost recreată de la zero, întrucât în 2005 funcționarea lor nu era reglementată de vreo procedură, de existența vreunui buget, programele adoptate nu reflectau în vreun fel vreo strategie culturală, iar calitatea lor atârna, de cele mai multe ori, de întâmplare. Cu excepția directorilor, care erau numiți de ICR (în afara institutelor din Italia, unde Accademia di Romania nu a putut fi deloc reformată, din cauza ingerinței factorilor politici, iar Veneția a început să se reformeze numai după plecarea în 2007 a vechiului director, Ioan Aurel Pop), personalul era furnizat de MAE după criterii care nu aveau nimic de-a face cu competența profesională, ci cu politica de personal a unei instituții pentru care problema institutelor nu putea fi decât secundară: principiul era „ce se găsea prin centrală se recicla unde apăreau goluri“. De pildă, competența lingvistică nu era niciodată luată în calcul, astfel încât ne-am trezit că avem la institute oameni incapabili să relaționeze cât de cât decent, într-un mediu lingvistic pe care îl resimțeau ostil, cu mediul cultural în care ar fi trebuit să strălucească prin inițiative. Rezultatul, pentru felul în care ne prezentam în străinătate, era dezastruos.

Primul pas a fost încheierea unor protocoale între ICR și MAE, care să reglementeze și să formalizeze colaborarea interinstituțională, prin delimitarea strictă a competențelor (administrativă, pentru MAE; culturală, pentru ICR) – de pildă, pentru prima oară în istoria institutelor culturale românești din străinătate, am stabilit împreună cu MAE departajarea atribuțiilor prin care directorii răspund față de MAE, de atribuțiile prin care răspund față de ICR, principiul fiind „dublă subordonare, cu separarea competențelor“. Firește, aplicarea consecventă a acestui principiu ar fi trebuit să antreneze, legal, și o egală responsabilitate a directorilor față de cele două instituții: în fapt, însă, din cauza iraționalității manageriale a Legii nr. 356/2003, responsabilitate legală există numai față de angajator, adică față de MAE.

Al doilea pas a fost reforma personalului: selecția referenților a fost scoasă la concurs public (având drept criteriu eliminatoriu cunoașterea limbii țării de destinație), directorii au fost supuși unei evaluări anuale, aflată în competența unei comisii mixte ICR-MAE, care se poate solda cu retragerea lor – cazul Praga, în 2005. Aici, însă, trebuie menționate limitele acestei înțelegeri: când angajatorul, MAE, refuză, din diverse motive, să își retragă angajatul, aranjamentul instituțional convenit se frânge ca și când nu ar fi existat niciodată. Așa se explică eșecul constant al ICR de a retrage echipa de la Roma, o echipă moștenită de la precedentă conducere, aflată la post din 2001 și având serioase relații de susținere în toate guvernele; personalul auxiliar (șofer-intendent, secretar-contabil) a fost lăsat la latitudinea cadrelor furnizate de serviciul resurse umane din MAE.

În acest fel a fost inițiată o adevărată revoluție a personalului. Interfața României cu mediul cultural străin s-a îmbunătățit simțitor, senzația de cămin cultural mucegăit în variațiuni pe teme folclorice contrafăcute (pe care o lăseau inevitabil centrele noastre culturale) a fost eliminată, iar capacitatea echipelor institutelor din străinătate de a face față provocărilor din teren a crescut în mod considerabil. Directorii au fost responsabilizați prin evaluările anuale, iar referenții au fost responsabilizați prin modul în care au fost selectați, potrivit unor competențe specifice și în acord cu niște criterii obiective (concurs public, cu toate procedurile de selecție la vedere). Echipa, în întregul ei, a fost responsabilizată prin: (a) alocarea către fiecare institut a unui buget anual, fixat în funcție de performanțele sale anterioare; (b) lucrul pe programe coerente, construite în acord cu programul-cadru anual, pe care fiecare institut e obligat să îl înainteze conducerii ICR cu șase luni înainte și care e aprobat în funcție de calitatea lui. Aprobarea, numai ea, antrenează deblocarea bugetului.

a. Buget și obiective

Relația dintre proiecte și buget este crucială. Fără buget, proiectele sunt condamnate să rămână imaginație, fără proiecte realiste, bugetul este condamnat să fie risipit.

În elaborarea Legii nr. 356/2003, legiuitorul a fixat Institutului Cultural Român atât de multe, de variate și de contradictorii obiective, încât e limpede că nu a fost ghidat de o concepție clară asupra a ceea ce are de făcut un institut național de cultură: prin dispersie, obiectivele nu sunt adecvate, iar prin lipsă de focalizare adecvată, ele nu sunt nici istoric conectate la Europa de azi.

Ită-le, în devălmășia în care le expune Legea 356 (art. 3):

„Institutul are următoarele obiective: (a) stimularea și promovarea valorilor naționale ale culturii, artei și științei; (b) susținerea circulației valorilor culturii și științei dinspre și înspre țară, consolidarea și amplificarea, sub diferite forme, a relațiilor cu comunitățile românești de peste hotare; (c) favorizarea deschiderii spre celelalte culturi ale lumii și a receptării acestora în spațiul românesc; (d) susținerea valorilor „societății informaționale“ și ale „societății cunoașterii“; (e) facilitarea dialogului și a colaborării atât a personalităților, cât și a comunităților culturale și științifice românești cu parteneri din lumea întreagă; (f) cercetarea și evaluarea fenomenului cultural național și

a perspectivelor sale; (g) realizarea de studii, analize, cercetări, proiecte și programe privind accesul la cultură și educație, în parteneriat cu instituții publice și organizații neguvernamentale; (h) conceperea de proiecte și dezvoltarea de programe și schimburi cu caracter cultural, artistic, științific, educativ, documentar, singur sau în cooperare cu Academia Română, instituții guvernamentale, uniuni de creatori, asociații profesionale, etnice sau religioase, cu alte organizații neguvernamentale, precum și cu persoane fizice din țară și din străinătate; (i) încurajarea educației tinerilor și adulților în spiritul respectului față de valorile culturale naționale și față de tradițiile naționale; (j) încurajarea creației tinerilor și stimularea talentelor tinere în cultură, știință și artă, acordarea de burse pentru studii în țară și în străinătate, de premii și diplome, precum și asigurarea altor forme de sprijin material; (k) dezvoltarea de activități specifice în beneficiul culturii, al civilizației naționale și al imaginii României în lume; (l) realizarea și editarea unor lucrări de referință din domeniile literaturii, artei și științei, de opere literare, precum și de publicații, singur sau în parteneriat cu instituții specializate din țară și din străinătate; (m) realizarea, în parteneriat cu instituții specializate, publice sau private, din România și din străinătate, a unor studii, analize și cercetări comparate în vederea elaborării de prognoze pentru diferite sectoare ale vieții sociale și culturale“.

Aceste obiective, într-o țară în care diviziunea muncii funcționează, acoperă cu larghețe mai multe domenii, aproape toate câte țin de cultură, cercetare, sondare și patrimoniu: domeniul propriu ministerului culturii, domeniul specific institutelor de cercetare academică, domeniul specializat al ministerului învățământului; domeniul tipic institutelor de sondare a opiniei publice; domeniul propriu institutelor de conservare a patrimoniului și, abia la urmă de tot, domeniul specific obiectivelor unui institut național de cultură dotat cu institute culturale românești în străinătate.

Firește, în principiu, orice poate fi făcut, dacă ai mijloacele și știința de a face. Mijloace înseamnă buget, instrumente legale și pârgăii instituționale. Știință de a face înseamnă ceva ce nu poate fi formalizat fără rest în nici un set de proceduri, instrucțiuni ori norme, dar care, în funcționare, se vede, iese la iveală, produce efectele scontate. Dar generozitatea intențiilor nu garantează deloc posibilitatea realizărilor. Pentru realizarea competență și eficiență a tuturor obiectivelor indicate de Legea nr. 356, nu ar ajunge nici măcar bugetul reunit al mai multor instituții mari, cum ar fi MCC și MECT, plus alte câteva agenții guvernamentale, care au drept obiective câteva dintre obiectivele fixate de legiuitor pentru ICR. Cât privește știința de a face, ea se bazează pe competență, iar competența rezultă numai din specializare și diviziune a muncii.

Drept urmare, orice construcție realistă a unei strategii de dezvoltare a Institutului, în condiții legislative date, trebuie să plece de la aceste două elemente: (1) bugetul și (2) competențele disponibile. Competențele pot fi construite, dacă managementul Institutului poate asigura o coerență instituțională de durată, bazată pe obiective clare, proceduri limpezi și o diviziune rațională a muncii – acesta a fost rolul Strategiei adoptate în 2005, strategie care a funcționat ca o „constituție“ a mandatului pe care îl prezint și argumentez aici. Pe de altă parte, competențele se pot dezvolta, în cadrul asigurat de management, numai dacă există o bugetare adecvată. De aceea, reconstrucția

instituțională (în care adoptarea programelor de importanță strategică a impus adoptarea unui anumit tip de organigramă, care, prin verificarea competențelor existente și crearea unora noi, neprevăzute, a permis redefinirea mai îndrăzneță a programelor cu care am pornit inițial; și așa mai departe, în mecanism de suveică și spirală) a mers mână în mână cu restructurarea bugetului.

b. Analiza bugetelor ICR 2004–2008

În 2004, primul an în care ICR a beneficiat de autonomie culturală reală, bugetul alocat Institutului direct de la bugetul de stat a fost de 10 milioane RON, în urma rectificărilor fiind diminuat la 8,2 milioane RON – puțin peste 2 milioane EUR (calculat la cursul de referință 1 EUR = 4,0532 RON). În același an, bugetul alocat de MAE întreținerii și administrării institutelor culturale românești din străinătate a fost de 3,5 milioane RON. Raportul între cheltuieli administrative și cheltuieli pe programe a fost de 1 la 1, iar bugetul alocat institutelor din străinătate, dedus din costurile programelor derulate prin ele (căci înainte de 2005 nu a existat practica alocării unor bugete distincte rezervate institutelor culturale românești din străinătate din bugetul ICR), a fost de 600 mii RON (la cursul de referință, 150 mii EUR). Prin urmare, pentru institutele din străinătate, raportul dintre cheltuielile pe programe și cele de administrație a fost de mai puțin de 1 la 5 – un raport de eficiență care reflectă disproporția flagrantă dintre banii cheltuiți pentru administrare și banii cheltuiți pentru a da un sens acelei administrări. Unul dintre obiectivele noastre a fost îmbunătățirea raportului de eficiență.

În 2005, bugetul pe care precedenta conducere l-a negociat cu ministerul de finanțe și cu Parlamentul a fost de 10,953 milioane RON, în urma rectificărilor fiind diminuat la 8,153 milioane RON – ceea ce însemna un buget de 2,25 milioane EUR (calculat la cursul de referință 1 EUR = 3,6234 RON).

În 2006, actuala echipă a negociat, în funcție de programele puse pe picioare în 2005, un buget de 20 milioane RON. În urma rectificărilor, acesta a fost diminuat la 18,696 milioane RON – ceea ce însemna un buget de 5,3 milioane EUR (calculat la cursul de referință 1 EUR = 3,5245 RON).

Succesul programelor derulate în 2006 și necesitatea înființării altora, care s-au născut din condițiile create de succesul primelor, a condus la negocierea, în 2007, a unui buget de 44,5 milioane RON: în urma rectificărilor, a fost scăzut la 34,3 milioane – ceea ce însemna un buget de 10,3 milioane EUR (calculat la cursul de referință 1 EUR = 3,3373 RON).

În 2008, în ciuda poziției ICR, care a cerut un buget de 50 milioane RON, bugetul acordat a fost de doar 43,35 milioane RON, care în urma rectificărilor au devenit 39,015 milioane RON – ceea ce însemna un buget de 10,55 milioane EUR (calculat la cursul de referință 1 EUR = 3,698 RON).

Cum se poate vedea, mărimea bugetelor alocate de ministerul de finanțe și de Parlament Institutului Cultural Român variază între 10 milioane RON (bugetul din 2004) și 44,5 milioane RON (bugetul din 2007, cel mai mare obținut vreodată de ICR). Dacă raportăm la PIB, ordinul de mărime a ceea ce statul român înțelege să investească într-un Institut Cultural Român este câteva zecimi la mie: bugetul din 2004

a reprezentat 0,07 la mie din PIB, iar cel din 2007, 0,31 la mie din PIB. Zecimi la mie din PIB, atâta reprezintă investiția în cultura română, în vederea exportării ei peste hotare pe care înțelege statul român să o facă. O comparație cu alte culturi, pe care nu putem să o facem aici, ar fi și pilduitoare, și acuzatoare.

Abia având o evaluare clară a raportului dintre posibilitățile bugetare (pe care, în principiu, le-am schițat mai sus) și competențele disponibile (care rezultă din gândirea unei reforme instituționale), pot fi evaluate în mod realist obiectivele. Așa cum sunt înșiruite, fără discernământ și fără criterii, obiectivele propuse de Legea nr. 356/2003 trebuie gândite în acord strict cu posibilitățile bugetare și cu competențele instituționale de care poate dispune o instituție de tipul și cu structura de personal a Institutului Cultural Român, pentru a nu eșua în fantasmă. Rezultatul acestei analize este strategia 2005–2008 (http://www.icr.ro/icr/despre_noi/strategie).

c. Strategia 2005–2008

Strategia pe care am elaborat-o în 2005, la preluarea mandatului, a plecat de la câteva fapte, imposibil de ignorat. (i) ICR nu beneficia de un buget adecvat realizării tuturor obiectivelor fixate de lege. (ii) Având vocația de a juca, pentru cultura română, rolul jucat de un British Council pentru cea engleză, de un Instituto Cervantes pentru cea spaniolă, de Institut Français și Alliances Françaises pentru cea franceză ori de un Goethe Institut pentru cea germană etc., ICR nu era organizat în mod adecvat acestui scop, nici structural, nici funcțional. (iii) ICR nu era cunoscut ca institut național de cultură nici printre institutele străine de cultură de la București, nici peste hotare, de posibili săi parteneri instituționali. (iv) Mai mult, ICR nu era cunoscut nici de către operatorii culturali români ca partener instituțional capabil să contribuie la promovarea proiectelor lor culturale peste hotare. În concluzie, ICR nu avea nici mijloacele obiectivelor sale, nici obiectivele vocației sale, nici organizarea proprie scopurilor sale naturale.

1) Obiectivele Legii nr. 356/2003 au trebuit regândite. A rezultat de aici o opțiune inevitabilă (în raport cu constrângerile bugetare și instituționale), dar și naturală (în raport cu așteptările societății românești) pentru acele obiective care ar fi în mod realist accesibile Institutului, sub rezerva adoptării politicilor adecvate. Pentru 2005–2008, acestea au fost:

(α) exportul culturii române vii, așa cum se face ea în momentul de față, cu accent pe:

- cultura scrisă, deoarece cultura română a avut în mod tradițional în centrul ei literatura;
- artele plastice, deoarece arta contemporană este cel mai viu și mai accesibil limbaj internațional și transnațional, singurul care pare a putea juca, oriunde în lume, un eminent rol de liant social, cultural și ideologic;
- și cinematografie, care tocmai se impune acum piețelor culturale occidentale ca fiind adevărata revelație a culturii române postcomuniste.

(β) realizarea de programe menite să le asigure românilor trăind în afara granițelor de azi ale României conservarea identității culturale românești (obiectiv pe care îl

împărțim, având firește ținte specifice, cu Departamentul pentru Relațiile cu Românii de Pretutindeni din cadrul MAE), în condiții de interacțiune cu medii culturale diverse și încercând menținerea lor la același nivel de conștiință culturală cu românii din interiorul granițelor.

Aceste două obiective puteau fi atinse, în condițiile bugetare date, numai printr-o susținută disciplină instituțională și printr-o identificare atentă a oportunităților.

2) Am adoptat pentru ICR principii de funcționare moderne, în acord și compatibile cu principiile de funcționare ale instituțiilor similare din Europa:

- ICR este un mediator și nu un producător direct de cultură. ICR are vocația să devină o interfață privilegiată între cultura română și piețele culturale din străinătate.
- În promovarea actului cultural, ICR nu are o agendă proprie: nici estetică, nici culturală, nici religioasă, nici filosofică, nici etic-morală, nici ideologică. Nu favorizează și nici nu încurajează anume vreo formulă culturală, artistică, ideologică etc.
- ICR asigură acces egal tuturor operatorilor culturali, indiferent de gradul lor de consacrare oficială. Singura „consacrare“ cerută unui operator cultural este eligibilitatea proiectului și valoarea recunoscută de specialiști. Pentru ca un proiect cultural să fie promovat în străinătate, el nu trebuie să fie în prealabil „oficial recunoscut“ de vreo autoritate a statului.
- ICR promovează cultura română vie.
- Funcționarea ICR are la bază proiectul. Programele ICR sunt publice, cu bugetare transparentă. În evaluarea lor, consultarea experților este obligatorie (e preferată jurizarea externă).
- Promovarea culturii române de către ICR trebuie să se întemeieze pe democratizarea și externalizarea selecției autorilor și produselor culturale, pe de-teritorializare, pe activitatea în rețea și pe diversificarea surselor de finanțare.
- ICR promovează cultura română prin programe construite la centru și prin programe elaborate de institutele culturale românești din străinătate.
- Institutele culturale românești din străinătate elaborează liber conținutul programului anual de programe, în acord cu strategia ICR. Pentru realizarea programului anual de programe, institutele culturale românești din străinătate primesc de la ICR un buget anual, aflat integral și suveran la dispoziția lor. Institutele culturale românești din străinătate răspund de calitatea și impactul programelor lor.
- Impactul acțiunilor culturale va fi evaluat periodic prin indicatori clari. Modernizarea managerială presupune adoptarea unor tehnici de evaluare organizațională care să măsoare atât modul în care organizația funcționează în interior, cât și modul în care ea relaționează cu exteriorul (beneficiari, parteneri, concurenți potențiali etc.).
- Institutele culturale românești din străinătate trebuie să devină parteneri ai instituțiilor culturale relevante și ai operatorilor culturali importanți din țările țintă.
- Cultura se promovează în solidaritate, nu în singularitate. Ca atare, ICR caută, pentru promovarea culturii române, forme de cooperare cu alte culturi și cu o pluralitate de instituții, ideea fiind că nu se poate face o promovare reală a culturii române, azi,

rămânând la vechile forme de promovare prin propagandă, ci adoptând strategiile de pătrundere în, și identificare cu, țesutul cultural viu al culturii țintă. Nu ne putem afirma decât împreună cu alții.

- Principalul dușman al promovării *instituționale* a culturii române este imaginea cu care încă mai este asociată România, de țară naționalistă, înapoiată, învechită și închisă. Din acest motiv, ICR va prezenta în străinătate o imagine emancipată și modernă a României, sprijinindu-se și sprijinindu-i pe acei artiști și intelectuali care deja au reușit să se conecteze la spațiul global și să intre în dialog dezinvolt cu el. Lupta ICR este să câștige pentru România un public nou și o nouă percepție.
- Diplomațiile culturale tradiționale nu mai sunt azi în stare să contribuie la modernizarea imaginii unei țări ori culturii, deoarece aparatul lor conceptual și instituțional a fost construit într-o epocă dominată de ideea de „cultură dominantă“, care se cere răspândită în lume precum civilizația însăși. Azi utilizatorul decide și ce e valoros și care e cultura dominantă. ICR va ține seama de această realitate. Dacă vrem să ne impunem „așa cum suntem“ în lumea de azi, trebuie să venim cu ceea ce suntem în întâmpinarea așteptărilor ei, adoptându-le și adaptându-ne lor.
- Pentru ca un produs cultural să fie asimilat pe o piață culturală străină, trebuie ca acesta să poată fi integrat în logica de funcționare a acesteia; să poată fi distribuit prin mecanismele ei de producere și reproducere; să poată fi recunoscut în solidaritate cu valori recunoscute și acceptate de mediul cultural țintă. Exportul cultural nu se face prin revoluționare, ci prin exploatarea inteligentă a strategiilor de identificare și recunoaștere.

3) Pornind de la aceste principii, ne-am propus să atingem, în mandatul 2005–2008, câteva obiective strategice majore:

- Să facem din ICR un brand de seriozitate și dinamism pe piața externă, recunoscut de parteneri, de instituțiile omologe ori de profil. ICR să devină o garanție de încredere, nu o sursă de suspiciuni. Să construim un sistem informatic de comunicare cu adresare națională și internațională. Să construim, pentru ICR și institutele culturale românești din străinătate, funcționarea în rețea.
- Să facem din ICR, pe piața externă, o instituție perfect compatibilă și comparabilă cu celelalte instituții similare din Europa. Să construim instituțional ICR, pe piața internă, ca o instituție modernă, cu funcționare transparentă, deschisă, accesibilă tuturor actorilor culturali și totalității formulelor culturale vii pe piața culturală românească.
- Să introducem criterii valorice și economice de evaluare a acțiunilor ICR. Ce putem face bun să nu fie exorbitant, să fie vizibil, să facem să fie văzut și să se vorbească despre el.
- Să facem cunoscut tuturor operatorilor culturali români activi în țară sau peste hotare că ICR este un mediator imparțial între ei și piețele externe, că promovarea lor depinde numai de eligibilitatea proiectelor propuse și de validarea valorii lor prin jurizare echitabilă și obiectivă, că ICR este o instituție modernă și dinamică, în care te poți încrede. Obiectivul nostru este ca toți operatorii culturali, indiferent

de orientarea și opțiunea lor culturală (de avangardă ori tradiționalistă; urbană ori folclorică; etc.) să poată identifica în ICR partenerul de încredere pentru promovarea proiectelor lor în străinătate.

- Să extindem rețeaua institutelor culturale românești din străinătate, o prioritate și o urgență fiind deschiderea de institute în Republica Moldova și Ucraina, țări în care limba română este vorbită ca limbă maternă de o minoritate semnificativă și față de care ICR manifestă o atenție specială (prin existența Direcției Români din Afara Țării, prin publicațiile din aceste zone editate ori sprijinite de ICR, precum și prin parteneriatele încheiate de ICR la fața locului cu asociații ale românilor).

- Să externalizăm selecția autorilor și a produselor culturale promovate în străinătate. Din motive evidente, alegerea autorilor și a produselor culturale este o operație care poate fi minată de arbitrar și corupție dacă este lăsată în seama unor grupuri închise. Iată de ce selecția trebuie să țină seama de cota și circulația operelor și evenimentelor culturale în România, așa cum sunt stabilite ele prin analize, comentarii, recenzii independente, publicate în revistele culturale sau în suplimentele culturale ale unor publicații.

- Să dez-oficializăm cultura română de export (până acum, singura cultură exportată de stat era cultura „română oficială“, „oficializată“).

- Să de-teritorializăm evenimentele produse de institutele culturale românești din străinătate. Organizarea evenimentelor în spațiile proprii, când ele există și sunt adecvate, are avantaje logistice și financiare evidente. Cu toate acestea, transformarea sediilor institutelor culturale românești din străinătate în reperi în cartografia culturală locală nu a funcționat până acum. Iată de ce este mai eficientă utilizarea unor spații culturale consacrate, pe care conștiința publică, în țara țintă, le asociază nu rigorilor diplomatice (nici propagandei culturale), ci exclusiv excelenței culturale. Pentru a exporta cu succes un produs, el trebuie ambalat în limbajul țării de destinație.

- Să formalizăm prin reguli, proceduri și angajamente relația dintre ICR și MAE, impusă de Legea nr. 356/2003 cu MAE, în privința gestionării activității institutelor culturale românești din străinătate. Să contribuim, prin promovarea eficientă a culturii române, la atingerea obiectivelor strategice ale României, alături de inițiativele externe de factură politică și economică.

- Să delimităm sfera de acțiune a ICR de domeniul de activitate al MCC, pentru a evita suprapunerile instituționale, risipa de fonduri, consumul inutil de energie și confuzia partenerială.

- Să declanșăm, prin pârghii legale adecvate, procesul de modificare a Legii nr. 356/2003, în sensul raționalizării misiunii ICR, de export al culturii române și de „minister român al culturii“ în afara granițelor, prin delimitarea instituțională a acțiunilor ICR față de cele ale MAE și MCC. Relația anormală de dublă subordonare a institutelor românești din străinătate față de MAE (administrativ) și ICR (cultural) trebuie eliminată prin aducerea institutelor în subordinea totală a ICR, împreună cu fondurile necesare, administrate actualmente de MAE și, desigur, cu preluarea răspunderilor ce revin dintr-un astfel de proces.

IV. Realizările acestui mandat

a. Sinteza pe ani

Fiecare an, din cei patru câți s-au scurs de la preluarea mandatului, a fost diferit marcat prin obiectivele fixate, situațiile ivite în mod neașteptat și sarcinile impuse de succesele ori eșecurile noastre anterioare.

2005

La preluarea mandatului, patru sarcini ne stăteau în față: (i) să asigurăm continuitatea instituțională pentru programele deja aprobate de vechea conducere; (ii) să demarăm reforma instituțională; (iii) să inițiem programe noi, în acord cu noua Strategie; și (iv) să menținem cheltuielile în structura bugetară moștenită. Cu un buget total de 2,25 milioane EUR (buget rectificat pe 2005) și un procent de cheltuieli pe programe, moștenit de la precedentă administrație, de 48%, primul lucru pe care l-am făcut a fost să reevaluăm programele și să reaşezăm bugetul. A rezultat un buget disponibil pentru programe de 1,1 milioane EUR, reprezentând 50,5% din bugetul total.

Anul 2005 a fost marcat de evaluarea instituțională a situației în care se găsea ICR, de demararea reformei instituționale, de primele ajustări de personal, de reorganizarea primelor institute culturale din străinătate (numiri, retrageri de personal, noi proceduri de lucru), de lichidarea publicațiilor care consumau fonduri fără a produce altceva decât deficit de imagine, de primele confruntări cu irraționalitatea legislației românești, de lansarea primelor programe noi în condiții de penurie, dar și de fructuoasa colaborare cu noii miniștri, Mona Muscă la MCC și Mihai-Răzvan Ungureanu la MAE, împreună cu care am demarat procesul de regularizare a relațiilor interinstituționale. A fost anul elaborării strategiei 2005–2008, anul în care am pus primele pietre la temelie a unui nou ICR.

Dintre programele inițiate de precedentă conducere, menționez Școala Internațională de Vară „Imagistica și spectroscopia prin rezonanța magnetică” – International Summer School on Magnetic Resonance Imaging and Spectroscopy, pe care am menținut-o la un nivel de bugetare capabil să conserve prezenței românești o poziție semnificativă, scopul ICR fiind să obțină pentru România înființarea unei filiale românești a prestigioasei International Society for Magnetic Resonance in Medicine – Societatea Internațională de Rezonanță Magnetică în Medicină.

Prin numirea directorilor și a directorilor adjuncți, trei institute culturale – cele de la Istanbul, Tel Aviv și Viena – au fost puse în stare de funcțiune și au fost bugetate.

În 2005 am lansat programul „20 de autori”, primul din garnitura de programe imaginate de ICR în vederea promovării după un sistem nou a creației literare românești pe piața internațională de carte. Până la acest program, ideea era ca traducerile să fie publicate în țară (dezavantaj major: oricât de bune ar fi fost traducerile și oricât de remarcabile condițiile de tipărire, tirajul nu putea fi distribuit, deoarece nici o editură din străinătate nu distribuie ceea ce nu produce). Ideea noastră a fost să lăsăm în sarcina editurii străine distribuția, cartea tradusă fiind produsul său editorial, realizat însă cu susținerea ICR, care asigură finanțarea integrală a traducerii (printr-un contract direct cu traducătorul) și participă la acoperirea unei părți din cheltuielile de tipărire. Selecția celor

douăzeci de autori a fost făcută de un juriu de specialiști, convocat prin mobilizarea opțiunilor furnizate în scris de cele mai importante reviste de cultură din țară. Acest juriu a decis care cărți românești din domeniul literaturii, artelor și filosofiei merită să fie promovate în străinătate pe bani publici.

2006

Anul 2006 a debutat cu înregistrarea primelor noastre succese în străinătate (efecte ale programelor derulate cu un an mai înainte: „România în Advent“, montarea operi *Oedipe în America*, editarea unor inedite Enescu) și sub auspiciile susținerii efortului nostru instituțional de către Guvern și Ministerul Economiei și Finanțelor, care ne-au aprobat un buget dublu față de cel moștenit de la vechea conducere în 2005: 20 milioane RON sau 5,3 milioane EUR. Puteam trece, deci, la conceperea unor programe de anvergură și la finanțarea reformei instituționale.

Bugetul a fost construit astfel încât cheltuielile pe programe să depășească semnificativ cheltuielile administrative: pentru 2006 programele au reprezentat 67,4% din bugetul total – o îmbunătățire semnificativă față de 48%, cât era raportul „cheltuieli pe programe *versus* cheltuieli administrative“, moștenit de la precedentă administrație.

În 2006 au fost lansate mai multe programe mari, prin care am dorit să inițiem un nou tip de relație, bazat pe încredere și transparență, atât între operatorii culturali români și o instituție a statului român, cât și între ICR și partenerii instituționali de pe piețele străine (edituri, institute de cultură, rezidențe etc.), dar și să testeze reacția pieții la inițiativele ICR, pentru a putea înțelege cum trebuie să ne poziționăm ca să fim eficienți:

- Programul CANTEMIR a fost înființat ca un program-pilot de finanțare a proiectelor culturale românești adresate mediului internațional, cu intenția de a-l verifica și extinde în viitor ca principal program de export al culturii române.
- Programul TPS (Translation and Publication Support Programme) a fost lansat ca un program de finanțare a editorilor străini pentru traducerea autorilor români, care își propune să faciliteze accesul publicului străin la literatura română și să sprijine prezența autorilor români pe piața internațională de carte, prin finanțarea costurilor de traducere (și publicare, atunci când este cazul). TPS este echivalentul românesc al unui mare număr de programe similare din întreaga lume.
- În 2006, am inițiat și alte programe destinate stimulării traducerilor. Unul dintre ele este Programul de formare a tinerilor traducători, menit să precipite apariția unei noi generații de traducători din literatura română într-un număr cât mai mare de limbi străine. Un altul este Programul de sprijinire a traducători profesioniști existenți. În ambele programe, ICR oferă candidaților selecționați de juriu externe posibilitatea de a petrece în România o perioadă de timp care să le permită cunoașterea directă a literaturii române și a mediului care o definește¹. Structura programului este complexă: cuprinde cursuri de teoria și practica traducerii, cursuri de literatură română contemporană susținut de profesori de la Catedra de Literatură Română a

¹ Pe durata șederii în România, candidații admiși în categoria „tineri traducători“ beneficiază de cazare gratuită la Centrul Cultural „Palatele Brâncovenesti“ de la Mogoșoia (la 15 km, de București). În timpul săptămânii li se asigură zilnic transportul pe ruta Mogoșoia-București-Mogoșoia.

Universității din București, contacte cu masteratele de traductologie ale facultăților de limbi străine din București, posibilitatea de a frecventa cursurilor și seminariile Universității din București, precum și a bibliotecilor universitare, întâlniri și seminarii cu autori, critici literari și traducători români, în fine, contacte cu edituri.

- Programul burselor „Constantin Brâncuși” și „George Enescu” de la Cité Internationale des Arts, care oferă artiștilor români ocazia de a lucra într-un mediu artistic internațional, apt introducerii lor în circuitul „cotidian” al valorilor europene.

- În 2006 au fost fie inaugurate, fie făcute funcționale încă patru institute culturale. ICR Londra – care beneficiase deja de o lansare oficială pur formală (căci a continuat să funcționeze ca o anexă a ambasadei), cu ocazia vizitei la Londra a președintelui Traian Băsescu – a început să funcționeze ca un ICR. ICR Madrid, ICR Stockholm și ICR Varșovia au fost înființate și inaugurate. Toate patru au fost bugetate și integrate rețelei institutelor culturale românești din străinătate, care astfel număra, la sfârșitul lui 2006, 14 institute culturale românești în străinătate. În doi ani, numărul lor s-a dublat. O performanță deloc neglijabilă, pentru realizarea căreia concursul MAE a fost crucial.

Anul 2006 este și anul în care elanul programelor noastre s-a lovit frontal de iraționalitatea legislației românești privitoare la finanțări, o legislație care părea făcută anume pentru a descuraja acțiunile culturale și deloc spre a le stimula. Numai câteva exemple de iraționalitate legislativă: imposibilitatea de a face plăți în avans ori de a plăti transportul internațional al participanților din străinătate la acțiunile cultural-științifice organizate în România, obligația ca achizițiile publice în străinătate să fie făcute din România,¹ limitarea nivelului de salarizare a colaboratorilor externi mult sub nivelul de decență admis pe piețele europene, și așa mai departe. Împreună cu Centrul Național al Dansului, Administrația Fondului Cultural Național (ținând de MCC) și alți operatori culturali din România, am inițiat demersurile pentru modificarea legislației de profil. Doi ani (până în ianuarie 2008) a luat transformarea unui proiect de modificare legislativă într-o Ordonanță a Guvernului, avizată de Parlament, și încă zece luni, până în octombrie 2008, au mai fost necesare pentru a modifica erorile (fatale) strecurate în propunerea de modificare legislativă pe parcursul rulării hârtiilor între instituții, specialiști, comisii, avize parțiale și voturile din plen.

Dacă viteza de îndreptare a unor scăpări și erori denunțate de toți actorii instituționali competenți este de doi ani și jumătate, atunci într-un mandat de patru ani nu se poate realiza ceva, în condiții legislative atât de vitrege, decât printr-un efort de imaginație birocratică și un volum de muncă epuizant, deopotrivă distructiv și demoralizant pentru toți angajații noștri.

¹ Începând din 2006, selecția furnizorilor de servicii în țară și în străinătate se face conform reglementărilor din O.U.G. nr. 34 din 19 aprilie 2006. Or, în cazul institutelor culturale din străinătate, care au în medie cel puțin un eveniment pe săptămână (minimum cincizeci și două pe an), cum toate operațiunile de promovare și publicitate fac obiectul prevederilor acestei Legi, rezultă că orice achiziție este *de facto* blocată până la finalizarea cu succes a *tuturor* licitațiilor. Într-un calendar optimist, deblocarea acestor cheltuieli nu poate surveni niciodată înainte de 1 mai al fiecărui an, ceea ce pentru institutele culturale românești din străinătate este o catastrofă.

În anii 2006 și 2007, toate programele pe care le-am construit au avut de luptat cu legislația românească. Pentru a fi competitivi pe piețele externe, am depus eforturi pe care colegii noștri din alte țări, care beneficiază de o legislație rațională, nici nu își imaginează că ar trebui risipite pe derularea unor proceduri normale, curente, uzuale. Concluzia la care ne-a împins această realitate a fost că legislația românească de profil nu este deloc pregătită să susțină reforma managerială inițiată de ICR, iar responsabilii de modificarea ei nu înțeleg încă nici mecanismele implicate în finanțarea culturii, nici miza prezenței noastre, la standarde occidentale, pe piețele străine.

2007

2007 a fost al doilea an în care am primit un sprijin ferm din partea ministerului de finanțe. Ne-a fost acordat bugetul pe care l-am cerut, dublu față de cel din 2006 (în urma rectificărilor, 34,3 milioane RON, adică 10,23 milioane EUR). Am construit bugetul în așa fel încât programele să reprezinte 72% din totalul cheltuielilor, ceea ce reprezintă un procent extrem de bun (de comparat cu 48%, cât fusese acest procent înainte de preluarea mandatului de actuala conducere). Institutele din străinătate au primit 3,6 milioane EUR, reprezentând de patru ori mai mult decât în 2006, de 12 ori mai mult decât în 2005 și de 20 de ori mai mult decât în 2004. Este prima oară când institutele din străinătate primesc o bugetare adecvată și este primul an în care raportul dintre cheltuielile MAE pe administrație și cheltuielile ICR pe programe se apropie de unitate, reușind, printr-o bugetare adecvată, să obținem un raport de eficiență de 3,6 ori mai bun decât în anul precedent¹. Să nu uităm că am pornit de la un raport de eficiență de 0,17 în 2005 și am ajuns, după doar doi ani, la unul de 0,89. În acest mod, unul dintre obiectivele noastre de la preluarea mandatului, îmbunătățirea raportului de eficiență, a fost atins.

Pe de altă parte, trebuie remarcat că dublarea numărului institutelor culturale românești din străinătate a fost făcută în condiții de sustenabilitate, dovadă că lărgirea nu a împiedicat consolidarea și creșterea celorlalte, iar modul în care a fost făcută a permis integrarea imediată, în condiții de o funcționare eficientă, a celor noi. Rezultatele pot fi văzute în cuprinsul volumului.

În 2007, am mai înființat un institut (ICR Lisabona), am deschis Institutului de la Budapesta o filială la Seghedin, conform înțelegerii de reciprocitate cu Ungaria (Institutul Cultural al Republicii Ungare de la București deschizând și el o filială la Sfântu Gheorghe) și, în înțelegere cu MAE, am făcut Centrul Român de Informare Bruxelles –

CRIB (o structură de pe lângă Ambasada Românică la Bruxelles) să funcționeze ca un institut cultural în străinătate, fiind bugetat în consecință.

Succesul formulei cu care am lansat Programul CANTEMIR în 2006 ne-a încurajat să îl diversificăm pe secțiuni, în 2007, adresându-ne atât operatorilor culturali din România care doresc să asigure o participare românească la festivaluri internaționale importante

¹ Raportul de eficiență este raportul dintre banii cheltuiți de MAE pentru întreținerea institutelor culturale din străinătate și banii investiți de ICR în programe. Acest raport a fost 0,17 în 2005; 0,25 în 2006; și 0,89 în 2007.

(Secțiunea Festival – *Culture by Request*), cât și operatorilor culturali din România și din afara României care au inițiat proiecte de promovare a culturii și civilizației românești în străinătate (Secțiunea Promovare – *Culture to Go*), precum și proiectelor de cooperare culturală menite să încurajeze dialogul intercultural (Secțiunea Cooperare – *Culture to Share*).

Anul 2007 este anul primelor confirmări ale modului în care am conceput Programul TPS. Bugetul de lansare în 2006 a fost unul de testare a pieței (335 mii RON), iar bugetarea pe 2007, de 500 mii RON, a ținut seama de primele semnale pozitive primite din piață. Între altele, am primit sugestii că ar exista edituri străine interesate să publice albume și/sau cărți dedicate culturii române și că ar exista un interes al unor publicații în limbi străine să editeze suplimente, numere tematice. Am conceput așadar o extindere a programului TPS care să țină seama de aceste semnale și care să permită inclusiv publicarea (în străinătate) a unor reviste dedicate culturii și civilizației românești. Am botezat acest program PUBLISHING ROMANIA și l-am lansat în a doua jumătate a anului, urmând ca în 2008 să îi dăm o bugetare mai substanțială.

Tot în 2007, construind pe succesul programelor „România în Advent“ și „România de lângă tine“, menite să pregătească vizibilitatea noastră ca „țară normală“ în ochii oamenilor obișnuiți din țările Uniunii Europene, înainte de intrarea în clubul european, am inițiat strategia stabilirii de parteneriate cu instituții extrem de vizibile din străinătate: festivaluri internaționale, centre de studii importante, mari ansambluri și agenții artistice.

Ca festivaluri, menționez participarea ICR, ca invitat special, la ediția a XXI-a a Festivalului Europalia, ori, ca invitat unic, la Festivalul Culturescapes. În parteneriat cu Woodrow Wilson International Center for Scholars (Washington D.C.), ICR a inițiat o serie de conferințe anuale pe teme de istorie recentă (organizate din punct de vedere academic de Vladimir Tismăneanu, de la Universitatea din Maryland), desfășurate în mediul academic și diplomatic american, cu intenția de a pune în centrul dezbaterilor contemporane punctul de vedere românesc și experiența României: pentru 2007, tema aleasă a fost „Stalinismul reconsiderat – crearea regimurilor comuniste în Europa de Est“, în 2008 urmând să punem în dezbatere anul 1968, iar în 2009, anul prăbușirii regimurilor comuniste din estul Europei (1989).

În ideea conectării artiștilor români cu colegii lor de mare succes din Occident, de astă dată în țară, ICR a inițiat rezidența și concertele Cvartetului Belcea la Ateneul Român.

Anul 2007 este anul lansării primei expoziții concepute și finanțate de ICR, „Culorile avangardei. Arta în România 1910–1950“ (un concept realizat de Erwin Kessler ca prezență a Institutului în cadrul programelor „Sibiu – Capitală Culturală Europeană 2007“). Expoziția va fi itinerată în 2008 și anii următori la diferite muzee din străinătate.

ICR a preluat din 2007 organizarea Festivalului Filmului European (în primul an împreună cu Reprezentanța Comisiei Europene în România, din 2008 singur).

Tot în 2007, la Viena, România a aderat la EUNIC (European Union of National Institutes for Culture).

2008

Bugetul obținut de ICR în 2008 a fost mai mic, dar comparabil, ca ordin de mărime, cu cel din anul anterior (în Euro, însă, prin deprecierea Leului, valoarea sa a fost chiar mai mare: 410,5 milioane EUR în 2008, față de 410,2 milioane în 2007). Construcția bugetară a ținut seama de necesitatea măririi peste anul precedent a finanțării programelor de succes, CANTEMIR, TPS (plus bugetarea noului program PUBLISHING ROMANIA), ceea ce a implicat restrângere în alte zone, în condițiile în care institutele culturale din străinătate au fost menținute, în Euro, aproximativ la nivelul finanțării din 2007 (3,3 milioane EUR). Am menținut același raport foarte bun între cheltuieli pe programe și cheltuieli administrative, și anume de 7 la 1 (70,6%).

În 2008, tratativele cu Ucraina au fost încununete de succes și am putut astfel împlini unul dintre obiectivele noastre de politică națională din 2005, acela de a înființa un ICR la Kiev, cu o filială la Cernăuți (din păcate, atitudinea Republicii Moldova a făcut deocamdată imposibilă deschiderea unui ICR la Chișinău). Un nou ICR a apărut la Bruxelles, prin transformarea Centrului Român de Informare Bruxelles (CRIB) într-un veritabil ICR.

Succesul programelor de traducere („20 de autori“, TPS și PUBLISHING ROMANIA), precum și necesitatea de a reuni într-o singură structură instituțională coerentă diversitatea celorlalte programe de susținere a culturii scrise inițiate de ICR (programele de burse pentru traducători, în formare ori profesioniști; organizarea de standuri naționale la târgurile internaționale de carte; organizarea de evenimente legate de promovare a cărții; conceperea și editarea cataloagelor de promovare a autorilor români; contactul sistematic cu editurile străine) ne-au condus la ideea de a construi o nouă direcție în cadrul ICR, Centrul Național al Cărții (CENNAC), cu posibilitatea externalizării ei ulterioare, dacă se va dovedi eficientă.

Bilanțul programului „20 de autori“ este de 21 de titluri (în 7 limbi), publicate în doi ani și jumătate de funcționare a programului: 14 titluri se află deja în librăriile din Europa, Israel și Statele Unite (2 titluri în 2006; 8 titluri în 2007; 4 titluri în 2008), la care se vor adăuga în 2009 alte 7 titluri, pentru care contractele sunt deja semnate.

Pornind de la ecurile lui în lumea editorială occidentală, pentru 2009 sunt în faza de finalizare următoarele contracte: (i) cu Editura Plymouth University Press (Marea Britanie), pentru preluarea integrală a programului, respectiv a celor 20 de titluri; (ii) cu Editura Dalkey Archive (S.U.A.), pentru publicarea unei serii de autori români contemporani (fiction); (iii) cu prestigioasa Editură Amman din Elveția, împreună cu S. Fischer Stiftung din Germania, pentru publicarea unei biblioteci „canonice“ a culturii române, elaborată de mai mulți specialiști români și germani.

Bilanțul programului TPS este, la nivelul lunii noiembrie 2008, următorul: 46 de titluri în 17 limbi au apărut deja (4 în 2006; 17 în 2007; 25 în 2008). Sunt semnate contractele pentru apariția în 2009 a încă 31 titluri (în 12 limbi).

Bilanțul programului PUBLISHING ROMANIA este următorul: într-un an și jumătate de funcționare a programului, la Secțiunea I au apărut 8 albume și cărți publicate în 4 limbi (1 album în 2007; 7 albume și cărți în 2008, urmând să apară încă 2 albume până la sfârșitul anului 2008), iar în 2009 vor apărea 2 cărți în Franța, un dicționar în Polonia și unul în Spania. La Secțiunea II a programului a apărut un număr dedicat literaturii române în revista *Lampa* din Polonia. Urmează să apară, până la sfârșitul anului, încă 3 numere consacrate literaturii și culturii române în 3 țări (Italia, Franța, Bulgaria).

Rezultatele celor trei programe, în trei ani de funcționare, sunt fără precedent în planul tentativelor românești de a face cunoscută cultura română scrisă peste hotare: 71 titluri, în 17 limbi. Efectul global al acestor programe nu este însă limitat numai la titlurile apărute, ci este vizibil și în impulsul pe care succesul programelor ICR l-a dat de editurilor românești, care au elaborat programe proprii de promovare peste hotare a propriilor autori.

ICR a continuat rezidențiatul Cvartetului Belcea, în țară, și-a diversificat participarea la festivaluri importante și parteneriatele cu instituții prestigioase și a organizat pentru prima oară singur Festivalul Filmului European (înregistrând cel mai mare număr de spectatori din istoria festivalului – peste 15 000).

ICR a semnat cu prestigiosul Woodrow Wilson International Center for Scholars (Washington D.C.) un program de burse de cercetare, care va permite din 2009 unui număr de trei cercetători români, în fiecare an, să fie preluați pentru patru luni în rezidențiat la această instituție.

*

Simbolic vorbind, bilanțul final al celor patru ani de mandat în fruntea ICR este ilustrat de următoarele două situații:

(A) În țară, în august 2008, la cererea președintelui Senatului, parlamentul a votat instituirea unei comisii de anchetă a ICR, pornind de la o expoziție de *street art* organizată de ICR New York, care a fost denunțată ca antinațională de trei membri ai diasporei române din New York și a slujit mai apoi drept pretext unei ample campanii de presă susținute împotriva ICR de postul de televiziune Antena 3, cu argumentul că arta promovată de ICR nu e „reprezentativă”, nu e „națională” și ar fi, deci, lipsită de valoare.

(B) La Berlin, în iunie 2008, ICR a fost ales în poziția de al doilea vicepreședinte EUNIC, urmând ca în 2009 să devină primul vicepreședinte, iar apoi, în 2010, să devină președintele tuturor Institutelor naționale de cultură din Europa unită. Prin această alegere, ICR iese din tradiționalul său anonim provincial și începe să existe pe harta institutelor naționale de cultură din Europa, pe picior de egalitate cu marile institute de tip British Council, Goethe Institut, Institut Français, Instituto Cervantes ș.a.m.d.

Comentariu. De la numirea în postul de director a Corinei Șuteu, la sfârșitul anului 2005, ICR New York a avut o evoluție spectaculoasă: deja în vara lui 2006 ICR se putea mândri cu prima mențiune elogioasă în *The New York Times*. Faptul nu a trecut neobservat de o parte a diasporei românești, care aștepta de la un institut național de

cultură „naționalitate“ sub formă de elemente tradiționale românești (mici, Călușari, muzică populară etc.). Expoziția de *street art* din lunile iunie-august 2008 a umplut paharul nostalgiiilor după patriotismul sarmalei. O revistă în limba română din New York a declanșat campania împotriva ICR New York. Cu argumente la fel de inepte estetic și încă mai naționaliste, campania împotriva ICR a fost imediat preluată de Antena 3, prelungită în Parlament și instrumentalizată apoi de o comisie parlamentară de anchetă. Împotriva programelor culturale ale ICR, această campanie a folosit, în esență, două argumente: argumentul *ad personam* (oamenii care conduc ICR sunt detracți moral; sunt degenerați din punct de vedere al patriotismului); și argumentul naționalist (această artă nu este națională: e lipsită de reprezentativitate națională, deci e lipsită de valoare). S-a cerut, la Antena 3 și în Parlament, ca arta promovată de ICR să nu mai fie luată liber de pe piața culturală, ci să fie mai întâi aprobată de către o instituție responsabilă a statului. Ei bine, soluția propusă de criticii ICR smulge masca de pe adevăratele motive (dincolo de cele politice și personale) ale campaniei împotriva Institutului: ceea ce nu poate fi tolerat, se pare, este chiar dez-oficializarea pieței culturale românești. Naționaliștii vor o artă oficializată și, prin aceasta, naționalizată. Noi, cei care am condus ICR în perioada 2005–2008, vrem o retragere completă a statului din mecanismele de stabilire a ceea ce este valoros și ce nu în cultură – aceasta este treaba culturii, și doar a ei. Prin condamnarea ICR de către naționaliștii și filistinii de la Antena 3 și din Parlament, putem constata că obiectivul nostru din 2005 de a dez-oficializa cultura română a fost atins. Campania dovedește atât succesul nostru, cât și decesul, pentru orice instituție a statului român de acum încolo (deoarece precedentul a fost creat), a noțiunii de „artă oficială“.

Astfel încât, încununarea mandatului nostru nu este dată numai de succesul programelor noastre, nu este exprimată doar prin construirea a șaptesprezece institute culturale românești din străinătate funcționale și eficiente, este ilustrată și prin aceste două lucruri: punerea ICR într-o poziție fruntașă, de prestigiu (președinte EUNIC în 2010), pe harta celor douăzeci și șapte de institute naționale de cultură, prin votul celorlalte institute europene de cultură; și, simultan, punerea lui sub acuzare în țară, pe motiv că a rupt cu tradiția exportului de artă „oficială“ românească și că și-ar fi trădat, astfel, misiunea „națională“.

Putem spune și noi despre reforma instituțională din ICR, precum spunea V. Alecsandri într-o scrisoare trimisă lui Mihail Kogălniceanu despre situația țării noastre în 1889, față de 1848: „...țara noastră e transformată, dezmoțită, reînviată, pornită spre o înaintare din care nu o mai poate opri nici politica străină, nici politica mahalagioaică din București. Victoria e câștigată! Evohé“.

b. Realizările acestui mandat în termeni de reformă instituțională

- Am pornit cu șapte institute funcționale în 2005: la încheierea mandatului funcționează șaptesprezece. Am reușit să înființăm un ICR la Cernăuți.
- Am introdus, pentru ICR, funcționarea prin programe, jurizarea externă.
- Am introdus, pentru institutele culturale românești străinătate, protocoalele instituționale între ICR și MAE, care diminuează (fără să elimine complet) iraționalitățile

Legii nr. 356/2003. Am scos posturile de referenți la concurs. Am introdus proceduri raționale de evaluare a activității institutelor, propunând procedura de retragere a directorului, în caz de calificativ „nesatisfăcător“. Am introdus pentru ele bugetarea anuală, planul anual și evaluarea anuală.

- ICR a încetat să mai fie un actor cultural¹ și și-a definit poziția ca mediator neutru, lipsit de o agendă specifică, o interfață între cultura română și piețele culturale din afara granițelor.

- Am scos Editura ICR din concurența imposibil de susținut cu editurile comerciale, specializând-o pe editarea: (i) în condiții grafice excepționale, a seriei de albume pentru artiștii consacrați; (ii) lucrărilor de interes cultural major, pe care editurile comerciale nu le publică din motive financiare (de pildă, ediția critică, după cel mai complet manuscris original, a lucrării *Descriptio Moldaviae* etc.).

- Am făcut demersuri încununete de succes (împreună cu MCC) pentru modificarea legislației privind finanțările rambursabile și nerambursabile (Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 2/2008).

- Am raționalizat organigrama, am adus la zi toate restanțele administrative pe care fosta conducere ni le-a lăsat moștenire (actualizarea și unificarea modelului de fișă a postului pentru angajați; realizarea Regulamentului intern și a procedurilor standardizate potrivit legii pentru toate activitățile noastre).

- Am introdus primele programe de finanțare a traducerilor de autori români cu adevărat eficiente („20 de autori“, TPS, PUBLISHING ROMANIA), ceea ce înseamnă o eficiență de peste 100 de volume angajate spre publicare în doi ani și jumătate de funcționare. Am formalizat prezența la târgurile de carte, în termeni de stand, de publicații, de promovare, de seminarii de prezentare, de cataloage de târg.

- Am integrat toate activitățile legate de promovarea culturii scrise și de formarea traducătorilor într-o unitate coerentă, Centrul Național al Cărții – CENNAC.

- Am transformat radical structura bugetului: (i) raportul de „cheltuieli pe programe“ *versus* „cheltuieli administrative“ este, în mod tipic, de 7:3 (a fost de aproximativ 4:6 în 2004); (ii) raportul de eficiență în privința institutelor culturale românești din străinătate² a evoluat de la 0,17 la 0,89; (iii) bugetul tipic pentru un institut cultural român din străinătate în 2004 era de 20 mii EUR; din 2007 începând este de 200 mii EUR – a crescut de zece ori.

¹ Retragerea de pe piață ca actor a implicat nu numai desființarea unei reviste precum *Cultura* (cu pierderi enorme, de peste 100 milioane RON lunar), ci și refuzul de a mai gira o situație improprie, aceea de gestionar al unui institut de cercetare, Centrul de Studii Transilvane, pe care l-am cedat cu tot cu buget, la inițiativa ICR, Academiei Române. Două sunt motivele renunțării la CST: (a) angajații CST beneficiau toți, pe banii statului, de următoarele servicii: tot ce propuneau spre publicare se publica gratuit; tot ce voiau să se traducă din ce au produs se traducea, se publica și se distribuia în principalele biblioteci occidentale, tot gratuit – angajații CST erau singurii cercetători din lume ale căror lucrări de serviciu, pentru care erau plătiți cu salariu, se publicau, toate, în orice limbă de circulație ar fi dorit, ajungeau în toate bibliotecile de specialitate din Europa, pe banii statului, indiferent de valoarea lor; (b) calitatea acestor lucrări nu era competent evaluată de nimeni, deoarece ICR, neavând competențe academice, era inapt să judece valoarea științifică a lor și nu deținea nici un criteriu obiectiv pentru a decide dacă acele lucrări merită să fie traduse și distribuite în străinătate, pe banii statului. Din aceste motive, ICR a cedat CST Academiei, care este competentă să judece valoarea activității CST.

² Raportul dintre cheltuielile pe programe (ICR) și cheltuielile de întreținere (MAE), pentru institutele culturale românești din străinătate.

- Am pus ICR pe harta institutelor naționale de cultură din Europa. ICR a aderat la EUNIC în iunie 2007 la Viena; ICR a fost ales vicepreședinte EUNIC în iunie 2008 la Berlin și va deveni președinte EUNIC în 2010.
- Am inițiat în 2005 o asociere informală între institutelor naționale de cultură de la București, care îi reunește pe toți directorii. S-a creat, prin această inițiativă, un sentiment de comunitate între institutele de la București, ceea ce a contribuit enorm la atmosfera de lucru de aici și la calitatea relației institutelor cu publicul. În 2008, am transformat această rețea informală într-un *cluster* EUNIC. Bucureștiul este acum o capitală a institutelor europene, iar acest lucru îi este în mod esențial datorat ICR.

c. Realizările acestui mandat în termeni de programe

2005

- 9-24 aprilie: Bienala Internațională de Artă „Insula poeziei“ (Veneția).
- „România în Advent“ (concerte susținute de formații și coruri din România în biserici și săli din Marea Britanie, Spania, Italia, Olanda, Irlanda).
- Anul Internațional „George Enescu“. De-a lungul întregului an 2005, Institutul Cultural Român și institutele culturale românești din străinătate au realizat numeroase evenimente menite să marcheze Anul Internațional „George Enescu“. Prin importanță, se desprind două: prima montare a operei *Oedipe* în Statele Unite (realizată de ICR împreună cu College of Fine and Applied Arts al Universității din Illinois și Illinois Art Council) și publicarea a șase caiete incluzând lucrări inedite ale lui George Enescu, editate de reputatul violonist și muzicolog Sherban Lupu, profesor la Universitatea din Illinois¹.

2006

- „România de lângă tine“. ICR și MAE au inițiat un program amplu de promovare în străinătate prin cultură a imaginii României, menit să aducă un plus de vizibilitate țării noastre în perspectiva ratificării Tratatului de Aderare a României la UE de către toate statele membre și, respectiv, a aderării României la UE, la 1 ianuarie 2007. În lunile noiembrie și decembrie 2006, ICR a organizat în capitalele țărilor membre UE concerte în biserici (în preajma sărbătorii Crăciunului), concerte simfonice și camerale cu formații instrumentale, vocal-instrumentale, coruri *à capella* (de tip bizantin), spectacole de teatru non-verbal (în spații prestigioase), spectacole de stradă, prezentări de obiceiuri tradiționale de iarnă, expoziții. De asemenea, în speranța realizării unui nou pas pe calea schimbării percepției la nivelul cetățenilor, a fost gândit și un proiect non-convențional constând în amplasarea de afișe cu tematică

¹ Cele șase caiete cuprind: Vol. I – Vioară și pian: *Andantino Malinconico, Baladă pentru vioară cu acompaniament de pian, Impromptu concertant*; Vol. II – Vioară solo: *Arii în caracter popular românesc; Sarabandă, Fantezie concertantă*; Vol. III – *Aria și scherzino pentru vioară și orchestră Pastorală; Menuet trist și Nocturnă pentru vioară și orchestră* (Orchestrație Sherban Lupu); Vol. IV – Muzică de cameră: *Serenade lointaine pentru pian, vioară și violoncel; Pastorală, Menuet trist și Nocturnă pentru vioară și pian la patru mâini; Aubade pentru vioară, violă și violoncel*; Vol. V – Niccolò Paganini, *Capriciile nr. VI, XVI și XXIV*, Acompaniament de pian de George Enescu; Vol. VI – Cadențe: J. Haydn, *Concertul nr. 2 în Sol Major pentru vioară și orchestră*; W.A. Mozart, *Concertul nr. 4 în Re Major pentru vioară și orchestră* K. 218.

românească în stațiile mijloacelor de transport în comun (autobuz și metrou) din zona centrală a orașului Bruxelles.

- Susținerea proiectului românesc la Bienala de Arhitectură de la Veneția.
- Conferința susținută de John Sorenson, „România văzută prin ochi americani“.
- Simpozion internațional „Avangarda Românească – Centenarele începutului de mileniu: Cugler. Voronca. Roll“.
- Deschidere primului Simpozion Internațional de Sculptură Monumentală, Roșia Montană, 20 august – 15 septembrie 2006.
- Prima ediție a „Săptămânii filmului românesc“ la Cinematograful Uránia din Budapesta.
- „De 5 x proză germană – Tineri scriitori germani la București“.
- Festivalul internațional de muzică religioasă. Eveniment organizat în parteneriat cu Universitatea Națională de Muzică și Ateneul Român.
- Festivalul „Zile și nopți de literatură“ Neptun, organizat în parteneriat cu Uniunea Scriitorilor din România.
- Bienala Tinerilor Artiști, ediția a II-a, organizată în parteneriat cu Fundația Culturală META și Goethe Institut.
- Congresul European de Istorie a Religiei, ediția a VI-a, s-a desfășurat pentru prima oară în România.

2007

- București: rezidența și concertele Cvartetului Belcea la Ateneul Român.
- Festivalul Culturescapes.
- Prezența românească la cea de-a XXI-a ediție a Festivalului Europalia.
- Implicarea în evenimentele organizate de EUNIC (diverse institute culturale românești din străinătate).
- Proiectul „Belles Roumanies“, organizat împreună cu centrul cultural Kulturfabrik care s-a derulat pe tot parcursul anului în localitatea Esch-sur-Alzette din Luxemburg.
- Festivalul de Teatru în aer liber „ApăAerFoc“.
- Expoziția de artă contemporană românească „Artă și spiritualitate în comunitățile românești din Rusia, Kazahstan și Kârgâzstan“.
- Prezența românească la Ziua mondială a poeziei/aniversare EU_UNESCO: lectură poezie 1957–2007.
- Proiect de artă contemporană la Galeria Tate Modern în cadrul rezidenței Attic Arts, prezentat de Matei Bejenaru, artist vizual.
- „Dan Perjovschi – un artist român la MoMA“, eveniment organizat în colaborare cu prestigiosul Museum of Modern Art din New York.
- Academia Itinerantă Andrei Șerban.
- A cincea ediție a proiectului „Spazi Aperti“ la Roma.
- Expoziția „Dada Est – The Romanian at Cabaret Voltaire“ la Stockholm.
- Prezența românească la Târgul Internațional de Carte de la Ierusalim, ediția a XXII-a.
- „Sărbătoarea cărții românești“ – expoziție de carte românească la Haifa, Tel Aviv.

- Stand expozițional românesc în cadrul Târgului Internațional de Carte de la Varșovia.
- Seminarul Internațional de Istoria Religiilor „Mircea Eliade“ de la Jawaharlal Nehru University din New Delhi și masa rotundă „Orientalism Revisited“ de la Victoria Memorial din Calcutta.
- Washington D.C., S.U.A.. Conferința „Stalinismul reconsiderat – crearea regimurilor comuniste în Europa de Est“.
- Rezidențiatul Cvartetului Belcea la București.
- Festivalul Filmului European la București.
- Festivalul „Zile și nopți de literatură“, Neptun, organizat în parteneriat cu Uniunea Scriitorilor din România.
- Expoziția „Culorile avangardei. Artă în România 1910–1950“ la Sibiu, București Constanța, Timișoara, Oradea.
- Organizarea standului de carte de la Târgul de Carte LIBER, Barcelona 2007.
- Expoziția itinerantă „Printre rânduri“ dedicată memoriei celor implicați în mișcările de solidarizare cu revoluția maghiară din 1956. Curator: Andrea Varga.
- Noaptea Institutelor Culturale la București. Eveniment organizat la inițiativa Centrului Cultural al Republicii Ungare și organizat în parteneriat cu institutele culturale străine din București.
- „A Șaptesprezecea Oaie – Noptile României la Yafo“, eveniment organizat de ICR Tel Aviv.
- A doua ediție a „Săptămâni filmului românesc“ la Cinematograful Uránia din Budapesta.
- Promovarea filmului românesc prin intermediul festivalurilor de film românesc organizate de institutele culturale românești din străinătate și de Direcția Arte Vizuale și prin participarea filmelor la diverse festivaluri internaționale.
- Serile de film de la ICR, dedicate tinerilor cineaști.
- Întâlnire, la București, a editorilor și scriitorilor români cu editori francezi.
- Concertul susținut de soprana Felicia Filip și Orchestra Filarmonicii din Brașov la Teatrul Malibran din cadrul complexului La Fenice, Veneția.

2008

- „Ultimii rapsozi“ – lecții lunare cu public, de muzică tradițională românească. Proiectul a presupus întâlniri ale publicului bucureștean cu rapsozi populari, prezentați de dr. Grigore Leșe.
- Stand românesc în cadrul Berlinalei European Film Market. Participare la Simpozioul internațional de istoria artei „Geteilte Zeit/Shared Times/ Timpuri împărțite: Istoria artei în dialog“.
- Prezentarea celei de-a treia ediții a Bienalei Internaționale de Artă Contemporană de la București și a revistei *Pavilion* la Berlin.
- Participarea românească la Bienala de artă contemporană de la Berlin (ediția a V-a).
- A doua ediție a „Zilelor Enescu la Berlin/Berliner Enescu Tage“.
- Festivalul Filmului European la București.

- Proiectul „All Over“, semnat de Dan Perjovschi și realizat în colaborare cu Festival du KunstenFestivaldesArts și Centrul de Artă Contemporană Wiels.
- Participare la proiectul paneuropean AlterEgo, dedicat tinerilor între 14 și 18 ani – primul proiect cu această anvergură realizat de rețeaua EUNIC Bruxelles
- Ediția a III-a a „Săptămânii filmului românesc“ la Cinematograful Urânia din Budapesta.
- Participarea în premieră a României la Carnavalul de la Veneția.
- Organizarea pentru prima dată a standului României la London Book Fair – Târgul internațional de carte de la Londra.
- Organizarea standului României la Târgului de Carte LIBER – Barcelona.
- Workshop de traducere organizat în colaborare cu Agenția literară Kelem, întregit de întâlniri cu traducători și editori turci, la Istanbul.
- Participarea artistului Dan Perjovschi la London Festival of Europe 2008.
- Prima expoziție personală în Marea Britanie a artistului român Mircea Cantor, organizată în colaborare cu Muzeul de Artă Modernă din Oxford.
- Spectacolul de gală susținut de balerina Alina Cojocaru la Royal Festival Hall, Southbank, Londra.
- Spectacolul extraordinar *Giselle*, susținut de balerina Alina Cojocaru, alături de Johan Kobborg, la Madrid.
- Participare la Festivalul Balkan Fever din Londra și Edinburgh (Fanfara Vagabontu).
- Susținerea pezenței românești la Bienala Internațională de Arhitectură din Londra.
- Colocviul internațional al traducătorilor de literatură română, organizat în colaborare cu Association des Traducteurs de Littérature Roumaine (ATRL), asociație care funcționează pe lângă Institutul Cultural Român de la Paris.
- Prezența românească în cadrul Festivalul „Insolite Roumanie“, ediția a V-a a Printemps Balkanique.
- Colocviul de Studii Mircea Eliade „Dialogul între religii și modernitate“, organizat în parteneriat cu Istituto Italiano per l’Africa e l’Oriente la Roma.
- Workshop literar cu participarea a patru poeți români și a patru poeți suedezi: Adela Greceanu, Claudiu Komartin, Dan Sociu, Elena Vlădăreanu (România), Cristina Sasu (traducător), Ida Börjel, Jojannes Helden, Malte Persson, Kajsa Sundin (Suedia).
- Organizarea Festivalului de Film Românesc de la Madison, S.U.A.
- Festivalului Filmului European, ediția a XII-a la București.
- Seria de dezbateri „Arte Marțiale“.
- „Transport ieșit din comun“, realizat de ICR și trupa de teatru Ilotopie (Franța) în București.

d. Ce nu am reușit să facem

- Nu am reușit să înființăm un ICR la Chișinău.
- Nu am reușit să modificăm Legea nr. 356/2003. Motivul este rezistența MAE la schimbarea statu-quoului. Acesta lucru a devenit limpede încă de la sfârșitul anului 2005, ceea ce ne-a determinat să ne schimbăm strategia: am căutat să îmbunătățim

cât se poate de mult actuala Lege, încercând să suplینim prin stabilirea unor proceduri și reguli raționale între ICR și MAE ceea ce Legea are confuz și greșit. Ceea ce am obținut în acest mandat reprezintă, probabil, tot ce se poate scoate din actuala Lege. Orice îmbunătățire viitoare a activității ICR va trebui să plece de la o altă Lege, modificată în acord cu experiența acumulată în perioada 2005–2008 (de pildă, trecerea institutelor culturale românești din străinătate sub autoritatea exclusivă a ICR; definirea directorilor institutelor culturale românești din străinătate ca ordonatori secundari de credite etc.).

V. Ce credem că trebuie făcut pe viitor

a. O concluzie la sfârșit de mandat

Reduse la esență, obiectivele naturale ale strategiei ICR în perioada de după înființarea sa în 2003¹ nu puteau fi altele decât: (i) afirmarea ICR ca un veritabil institut național de cultură pe piețele din străinătate (pe picior de egalitate cu institutele naționale de cultură europene de tradiție); (ii) afirmarea ICR ca un partener de încredere pentru operatorii culturali români; (iii) afirmarea ICR pe scena internațională ca un partener dinamic, imaginativ și de încredere al tuturor instituțiilor de profil. Aceste trei obiective au determinat toate opțiunile care au stat la baza elaborării strategiei noastre pe 2005–2008.

Putem spune, *grosso modo*, că aceste obiective au fost atinse: firește, ele trebuie în continuare confirmate și aprofundate, dar, în esență, atingerea lor a fost împlinită. Acum, că ICR există pe harta culturală și instituțională a lumii occidentale², ce urmează? Aș spune, urmează esențialul. Esențialul, în cazul unui institut național de cultură, este să se manifeste fără fisură, pe o bază durabilă și lipsită de ezitări, ca o interfață prietenoasă între mediul cultural autohton și mediile culturale străine. În etapa de după reușita afirmării sale, succesul unui astfel de institut poate fi obținut numai dacă: (I) funcționează fără să se simtă cum funcționează; (II) mediul cultural autohton se simte direct conectat cu mediile culturale străine.

Condiția (I) este îndeplinită dacă și numai dacă legislația devine complet rațională în raport cu obiectivele naturale ale ICR, iar instituțiile care acum sunt, pe porțiuni, concurente cu ICR, mă refer la MCC și MAE, vor accepta să se retragă din suprapunere, acceptând diviziunea obiectivelor și a muncii.

Comentariu pesimist I. Acest obiectiv, evaluat în lumina conflictelor politice care fracturează în mod endemic spațiul nostru public și cântărit din perspectiva practicilor parlamentare curente, pare aproape imposibil de atins. Aceasta înseamnă că obiectivul rezonabil al Institutului va rămâne și pe mai departe eliminarea incoerențelor legislative prin corecții punctuale și reducerea suprapunerilor de competențe prin protocoale negociate între instituții – adică aplicarea ingenioasă a tacticii ajustărilor și peticirilor.

¹ 2003 și 2004 au fost doi ani pierduți, deoarece ICR a rămas captiv orizontului de funcționare al vechii Fundații Culturale Române.

² Majoritatea institutelor culturale românești din străinătate se află în Europa (14), în afara Europei funcționând doar trei: ICR New York, ICR Tel Aviv și ICR Istanbul

Ceea ce înseamnă că și pe viitor efortul cheltuit de angajații ICR pentru ca funcționarea ICR să fie atât de bună, încât să pară invizibilă va fi, după toate probabilitățile, ca și până acum, disproportionat de mare în raport cu obiectivele atinse (oricât de frumoase ar fi ele, cultural vorbind).

Condiția (II) este îndeplinită atunci când mecanismele concrete prin care se derulează programele ICR nu vor mai fi percepute ca piedici, ci ca încurajări și stimulente.

Comentariu pesimist II. În contra atingerii standardului impus de condiția (II) stau doi factori, amândoi, din păcate, extrem de puternici și de rezistenți în viața de zi cu zi a instituțiilor publice românești: iraționalitatea legislației și lentoarea mecanismului de ajustare legislativă. Conjugate, cele două piedici pot contraria până la anulare generozitatea celui mai dezinteresat elan.

b. Strategia 2009–2012

- Scopul primordial în perioada 2009–2012 este transformarea ICR, prin echipare adecvată din punct de vedere al resurselor umane, instituțional, logistic, procedural, financiar, tehnologic, într-un actor activ, capabil să evolueze performant într-un context mondializat.
- ICR trebuie să continue să-și extindă rețeaua externă de institute. Câteva repere sunt obligatorii: Moscova, Beijing, Coreea de Sud, New Delhi, lumea arabă. Extinderea rețelei în S.U.A., stabilirea câtorva puncte în America Latină, precum și multiplicarea numărului de filiale în Italia și Spania reprezintă variante foarte plauzibile. Strategiile de promovare a culturii române trebuie adaptate noilor contexte, deopotrivă globalizate și specifice. ICR va trebui să devină o instituție pregătită tactic și strategic să evolueze pe o scenă mondială din ce în ce mai confrunțată ideologic și mai competițională profesional.
- Ca prim-vicepreședinte în 2009 și președinte în 2010, ICR trebuie să contribuie la structurarea EUNIC și să articuleze o voce românească între institutele europene de cultură. Oriunde ar activa, un institut cultural român rămâne o instituție europeană de cultură.
- ICR trebuie să devină cel puțin la fel de performant precum competitorii săi. Iată de ce, în ciuda permisivității limitate a legislației române, recrutarea, managementul, evaluarea, finanțarea vor fi reformate pentru a permite o acțiune mai suplă și rapidă. Legislația care afectează direct și indirect ICR trebuie simplificată și modernizată. Oferta culturală va fi concepută în concordanță cu așteptările publicului vizat și nu vor lipsi ofertele culturale standardizate, adresate nivelului cosmopolit sau foarte tânăr, bazate pe proiecte de succes, care vor fi circulate prin intermediul institutelor culturale, ale unor module instituționale create acolo unde există puternice organizații ale românilor din diaspora, ale unor centre de activitate culturală specializate create pe lângă instituții de prestigiu din străinătate, dar și ale ambasadelor. Practic, până la sfârșitul acestui interval, ICR va trebui să adopte proceduri și forme birocratice care să îl facă să semene cu o multinațională cu operațiuni globale.

- ICR va continua să rămână un puternic suport identitar al comunităților românești din afara granițelor. Românii din afara granițelor, ca și comunitățile românești recente din Europa occidentală, au nevoi culturale diferite, derivate dintr-un statut diferit. Programele ICR vor trebui să le identifice și să le ofere răspunsuri adecvate. Principala problemă este aceea a protejării identității românești. Pierderea limbii înseamnă pierderea identității și, ca atare, cultivarea limbii române în comunitățile românești din străinătate este imperativă. Predarea unor noțiuni esențiale de istorie este, la rândul ei, necesară. Cât despre nevoile culturale ale adulților, acestea trebuie identificate prin analize de nevoi și de consum cultural. Din acest motiv, o oficializare flexibilă a formulelor de colaborare cu organizații ale românilor stabiliți în străinătate pare singura soluție rațională.
- O dezvoltare de asemenea magnitudine nu poate fi susținută decât de resurse financiare mult mai mari, cheltuite în fluxuri cât mai cursive. Este, deci, de așteptat ca bugetul ICR să crească exponențial, iar procedurile de execuție bugetară să fie adecvate la noua sa vocație. În același timp, capacitatea de colectare de fonduri a ICR trebuie să crească, astfel că resursele financiare să fie completate din marile rezervoare europene și internaționale.
- România aparține acum unei construcții internaționale edificate pe principiile democrației (UE) și este parte a celei mai puternice alianțe militare din istorie, al cărei obiectiv ultim este apărarea democrației (NATO). Ca atare, în afara spațiului nord-atlantic (lumea islamică, China, America Latină, poate Rusia etc.), României și culturii române le va fi atribuită, inevitabil, și o dimensiune democratică esențială, pe care ICR va trebui să o încorporeze în mod dezinvolt, ca pe firescul însuși.

H.-R. Patapievici
Președinte